

LES ÉTUDES

DE L'INSTITUT PARIS REGION



EMPLOI - FORMATION

Décembre 2025

BESOINS EN COMPÉTENCES EN ÎLE-DE-FRANCE

ADAPTER L'OFFRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE



www.institutparisregion.fr


PRÉFET
DE LA RÉGION
D'ÎLE-DE-FRANCE
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 Région
île de France

L'INSTITUT
PARIS
REGION

BESOINS EN COMPÉTENCES EN ÎLE-DE-FRANCE

ADAPTER L'OFFRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE

Décembre 2025

L'INSTITUT PARIS REGION

Campus Pleyad – Pleyad 4
66-68 rue Pleyel
93200 Saint-Denis
Tél. : + 33 (1) 77 49 77 49
www.institutparisregion.fr

Directeur général : Nicolas Bauquet

Observatoire régional de l'emploi et de la formation : Claire Peuvergne, directrice de département

Étude réalisée par Coline Bouvart (coord.), Emmanuel Auvray, Benoît Chardon, Hugo Delort (département Économie).

Avec la collaboration de Camille Bailly.

Cartographie réalisée par Nicolas Corne-Viney.

N° d'ordonnancement : 50.24.06

Crédit photo de couverture : Orbon Alija / IStockphoto.com

En cas de citation du document, merci d'en mentionner la source :

Auteur (nom, prénom) / Titre de l'étude / OREF - L'Institut Paris Region / année

Remerciements :

Nous remercions les membres du comité stratégique de l'étude.

Pour l'État. Direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités Île-de-France : David Anglaret, Responsable du service Développement des compétences, Célia Pinçon, Adjointe au responsable du service Développement des compétences, et Mathieu Malaquin, Adjoint au Responsable du service Études, statistiques et évaluations.

Direction régionale de l'agriculture et de la forêt Île-de-France : Anne Richard, Cheffe du Service Régional de la Formation et du Développement.

Région académique Île-de-France : Roxane Lavergne, Secrétaire générale adjointe de région académique, Frédéric Guinepain, Délégué régional académique à la formation professionnelle, initiale et continue, et Juliette Langella, Chargée d'appui auprès du DRAFPIC Île-de-France.

Pour la Région Île-de-France. Pôle Lycées : Anne-Claire Néron, Directrice générale adjointe, Raphaëlle Pinon, adjointe à la Directrice générale adjointe, Amélie Le Floch, adjointe au Directeur de la réussite des élèves, et Julien Nemeth, Chef du service Offre de formation.

Pôle Entreprises et emploi : Charline Avenel, Directrice générale adjointe, Anne Fahy, Adjointe à la Directrice générale adjointe, et Julien Aumand, responsable de la Mission Développement économique territorial et des compétences.

Pôle Formation professionnelle et apprentissage : Etienne Martin, Adjoint au Directeur général adjoint, Alice Kamenka, Directrice des projets stratégiques Insertion-Formation-Emploi, Corinne Paccioni, Cheffe du service Partenariats et relation usagers – CARIF, et Imah Ciré, Chargée de mission relations institutionnelles.

Pôle Transfert, recherche, enseignement supérieurs, sanitaire et social : objectif réussite : Alix de la Coste, Directrice générale adjointe, Hervé Combaz, Adjointe à la Directrice générale adjointe, et Olivier Leray, Chargé de mission schéma des formations sanitaires et sociales.

Agence Oriane : Anne Père-Brillault, Secrétaire générale et Marie-Claire Ernesty, référente Orientation académie de Versailles.

Nous remercions également celles et ceux sans qui l'organisation des ateliers territoriaux n'auraient pas été possibles : Marie-Claire Ernesty, référente Orientation académie de Versailles à l'Agence Oriane, Stéphanie Charpy, Directrice de projets CRM et relations usagers à la Région Île-de-France et l'ensemble des référents du Service public régional de l'orientation (SPRO) qui ont accueilli les ateliers dans leurs territoires.

Sommaire

Introduction	3
Chapitre 1. Une démarche itérative et collective	4
1 – Une étude partenariale tournée vers les territoires	4
1.1 – Des besoins en compétences à la formation	4
1.2 – Cinq ateliers territoriaux	5
2 – Un format groupe de travail	7
2.1 – Favoriser le dialogue et le partage d’expertise	7
2.2 – Deux séances de travail par atelier territorial	8
Chapitre 2. La démographie francilienne : tenir compte des vulnérabilités	9
1 – Les spécificités démographiques franciliennes	9
1.1 – L’Île-de-France, une région jeune et vieillissante	9
1.2 – Emploi et chômage : hétérogénéités territoriales	12
1.3 – Niveau de qualification entre demande et offre d’emploi	14
2 – La mobilité, enjeu clé	16
2.1 – La mobilité quotidienne domicile-travail	16
2.2 – Les freins à la mobilité	17
3 – Accompagner ces publics tout au long de leurs parcours	19
3.1 – L’orientation : un enjeu de projection et construction, de soi et de son projet	19
3.2 – L’entrée en formation : un enjeu de consolidation des parcours à venir	20
3.3 – La poursuite de la formation : un enjeu de continuité de l’accompagnement	21
3.4 – L’insertion professionnelle : un enjeu de développement des relations entre entreprises et acteurs EFOP	22
Chapitre 3. Activité économique et marché du travail : des besoins en compétences variés	24
1 – L’activité économique francilienne aujourd’hui	24
1.1 – La fonction publique, un employeur structurant sur tous les territoires	24
1.2 – Une région de services	25
1.3 – L’Île-de-France, deuxième région industrielle	28
2 – Des employeurs structurants au niveau local	32
2.1 – Une géographie économique inégalement structurée	32
2.2 – Des pôles spécialisés, moteurs de l’emploi francilien	33
2.3 – Des territoires polarisés autour de grands employeurs structurants	34
3 – Une évolution des besoins à anticiper	36
3.1 – Transitions démographiques	36
3.2 – Transitions écologique et numérique	38

Chapitre 4. Formation professionnelle : répartition et développement de l'offre	41
1 – La répartition de l'offre de formation en Île-de-France	41
1.1 – L'offre de formation professionnelle en Île-de-France	41
1.2 – Une concentration de l'offre à proximité de Paris et le long des axes de transport	44
2 – Le développement de l'offre de formation sous contraintes	48
2.1 – Besoins vs attractivité : remplir avant d'augmenter	48
2.2 – Formation en voie scolaire, apprentissage ou continue conventionnée : des choix stratégiques selon les filières et les métiers	50
2.3 – Développer une offre tournée vers le monde de l'entreprise	51
3 – L'anticipation de la transformation des métiers dans la formation	55
3.1 – Développement de la transversalité : des logiques de parcours à renforcer	55
3.2 – Montée en compétences : répondre aux attentes des employeurs, s'adapter au public..	56
3.3 – Un problème d'adéquation temporelle : adapter l'offre de formation aujourd'hui pour les besoins de demain	57
Chapitre 5. Formation professionnelle : construction des parcours et grands enjeux d'adaptation	59
1 – Un accompagnement à la construction de son parcours de formation	59
1.1 – Améliorer la visibilité et la lisibilité des dispositifs d'accompagnement	59
1.2 – Renforcer les compétences des personnes en charge de l'orientation	60
1.3 – Développer les parcours préparatoires à l'entrée en formation	61
1.4 – Renforcer la coordination des acteurs et des dispositifs de suivi	61
2 – Les liens entre le champ de la formation et le monde de l'entreprise	62
2.1 – Développer les partenariats	62
2.2 – Développer la mise en situation professionnelle	63
2.3 – Mutualiser les plateaux techniques	64
3 – La formation face aux enjeux transversaux des transitions	65
3.1 – Intégrer la transition écologique dans des référentiels partagés	65
3.2 – Adapter les parcours de formation aux évolutions des métiers	65
Conclusion	67
Annexes	68

Introduction

Première région économique d'Europe, l'Île-de-France est une région attractive et possède une démographie plus favorable que les autres régions. Les tensions de recrutement augmentent pourtant pour la troisième année consécutive en 2023 sur une large majorité de métiers, 75 % d'entre eux étant en tension forte à très forte¹. Bien qu'elles se concentrent dans un croissant à l'ouest de Paris², l'ensemble des territoires sont concernés par ces difficultés de recrutement du fait de la globalité du marché du travail francilien et des distances domicile-travail élevées.

Au-delà des tensions actuelles, le vieillissement de la population et l'accélération des mutations économiques, à l'œuvre notamment dans le cadre des transitions écologique et numérique, soulignent la nécessité d'anticiper les transformations à venir des métiers et des compétences pour répondre aux défis de demain. Les crises de ces dernières années ont remis sur le devant de la scène les enjeux de réindustrialisation et de souveraineté énergétique et alimentaire, pour lesquels avoir accès à une main d'œuvre locale et formée sera crucial.

Dans cette optique, une étude partenariale, portée par l'État (Drieets, DRAFPIC) et le Conseil régional d'Île-de-France – via ses pôles Lycées, Formation professionnelle et apprentissage (FPA), Entreprises et emploi (EE), Transfert, recherche, enseignement supérieurs, sanitaire et social : objectif réussite (TRÉSOR) et son Agence Oriane –, a été confiée à l'Observatoire régional de l'Emploi et de la Formation (OREF) pour analyser les besoins en compétences dans les territoires franciliens et identifier les réponses à apporter en termes d'adaptation de l'offre de formation professionnelle à destination des jeunes et des demandeurs d'emploi. Cette démarche d'analyse et d'observation a pour cadre les évolutions législatives récentes, telles que la réforme de la voie professionnelle dans les lycées et la loi pour le plein emploi, qui visent à poursuivre les efforts des pouvoirs publics en matière de sécurisation des parcours, de lutte contre le chômage, d'orientation des jeunes ou encore d'articulation entre formation initiale et formation continue. D'autres objectifs, tels que le développement de l'apprentissage ou la montée du niveau de qualification, constituent également des enjeux auxquels les pouvoirs publics tentent de répondre, en particulier en faisant évoluer l'offre de formation professionnelle.

La rénovation des cartes de formation est appelée à se faire de manière davantage concertée, en tenant compte des besoins en compétences actuels et futurs sur les territoires franciliens. Cinq ateliers territoriaux ont été organisés sous forme de groupes de travail réunissant acteurs locaux et du champ de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (EFOP) afin d'adopter une démarche itérative et collective (chapitre 1). En complément d'analyses statistiques à l'échelle des territoires, les échanges menés dans ce cadre ont permis de nourrir un panorama des dynamiques franciliennes d'emploi et de formation et de mettre en lumière les besoins des territoires, de la population (chapitre 2) et des entreprises (chapitre 3) auxquels l'offre d'accompagnement et de formation tente de répondre (chapitre 4). Le dernier chapitre synthétise les grands enjeux de la construction des parcours et de l'adaptation de l'offre de la formation aux besoins identifiés et aux transformations économiques en cours et à venir (chapitre 5).

¹ Ducatel V., Villedieu P. (Dares), Chartier F., Lainé F. (France Travail). (2025). [Les tensions sur le marché du travail en 2023](#). Dares Résultats, n°16. Dares et France Travail.

² Insee, Drieets et Défi métiers (2022), [Les métiers en forte tension en Île-de-France : 1,7 million d'emplois avec des distances domicile-travail souvent importantes](#), Insee Analyses Île-de-France, n°52. Insee, Drieets et Défi métiers.

Chapitre 1

Une démarche itérative et collective

Ce chapitre a pour objectif de détailler la méthode de travail suivie, fondée sur une logique partenariale et tournée vers les territoires. La première partie présente l'approche ascendante adoptée – des territoires à l'adaptation de l'offre de formation – et les cinq ateliers territoriaux organisés. La seconde partie décrit le format choisi pour structurer les échanges : des groupes de travail favorisant le dialogue et le partage d'expertise entre acteurs, organisés en deux séances successives pour chaque territoire.

1. Une étude partenariale tournée vers les territoires

1.1. Des besoins en compétences à la formation

L'étude repose sur une approche ascendante : **l'objectif était de partir des territoires et de leurs besoins spécifiques pour interroger ensuite l'offre de formation professionnelle existante**, qu'elle soit continue ou initiale, en voie scolaire ou en apprentissage. Se situer au plus près des réalités locales visait à mieux cerner les attentes des acteurs économiques et sociaux et à identifier les compétences réellement recherchées sur le terrain. Le but était également de répondre aux enjeux posés par les récentes évolutions législatives, telles que la réforme de la voie professionnelle dans les lycées ou la loi pour le plein emploi³.

Dans ce cadre, **une démarche partenariale entre les services de l'État et ceux de la Région Île-de-France** s'est imposée pour créer de la transversalité entre les politiques publiques et bâtir un socle de connaissances communes sur les besoins en compétences. La coopération entre les services déconcentrés du Ministère du Travail (Drieets), la Région académique et le Conseil régional d'Île-de-France – via ses pôles Lycées, Formation professionnelle et apprentissage (FPA), Entreprises et emploi (EE), Transfert, recherche, enseignement supérieurs, sanitaire et social : objectif réussite (TRÉSOR) et son Agence Oriane – avait pour but de croiser les expertises et de favoriser l'émergence d'une coordination renforcée sur ces sujets.

L'étude ambitionnait ainsi de s'inscrire dans une dynamique de rénovation concertée des cartes de formation régionales, en s'appuyant sur les besoins en compétences actuels et futurs des territoires franciliens, et de constituer une première brique vers une meilleure articulation entre l'offre de formation et les réalités socio-économiques locales. Les premiers résultats de l'étude présentés en juin 2025 ont ainsi permis d'alimenter l'élaboration du nouveau schéma directeur des formations professionnelles initiales 2025-2028⁴ et la réflexion autour de ses trois axes stratégiques et du plan d'actions partagé État-Région.

³ Loi pour le Plein emploi n°2023-1196 du 18 décembre 2023.

⁴ La présentation réalisée se trouve en annexe du schéma : Conseil régional d'Île-de-France. (2025). [Schéma directeur des formations professionnelles initiales 2025-2028](#). Rapport pour le Conseil régional.

1.2. Cinq ateliers territoriaux

Dans l'optique de mettre en avant les besoins des territoires, cinq ateliers territoriaux ont été organisés sous forme de groupes de travail. Ils correspondent à un regroupement de bassins d'emploi (partie 1.2.1.) selon un découpage en cadran qui permet de tenir compte de la structure socio-économique de la région (partie 1.2.2.).

Nota Bene : l'étude a été lancée et les ateliers organisés avant l'installation des comités territoriaux pour l'emploi en Île-de-France.

1.2.1. Les bassins d'emploi comme mailles de référence

La maille de référence pour la constitution des ateliers s'est portée sur les bassins d'emploi. Au nombre de 25 en Île-de-France, les bassins d'emploi correspondaient à des regroupements de communes proches, ayant entre elles de fortes relations économiques ou liées par d'importants déplacements domicile-travail⁵. Ainsi, au contraire par exemple des limites des départements qui représentent des réalités administratives, le découpage des bassins d'emploi vise à refléter des réalités socioéconomiques.

Correspondant à des intercommunalités ou regroupements d'intercommunalités franciliennes, les bassins d'emploi ont été conçus en Île-de-France comme un **zonage opérationnel pour la mise en œuvre sur le territoire des politiques de développement économique et d'animation des acteurs de l'emploi, de la formation et de l'orientation**. Trois fonctions principales leur ont été dévolues : une fonction d'observation et d'analyse statistique des données relatives à l'emploi, au marché du travail, à la formation professionnelle et à l'activité des entreprises ; une fonction d'animation, de gouvernance, d'appui au dialogue partenarial pour élaborer une stratégie territoriale partagée en matière d'emploi, de formation et de développement économique ; et une fonction d'intervention, avec l'objectif de déployer les dispositifs de l'État, de France Travail et de la Région à l'échelle de ces bassins⁶.

Avant l'installation des Comités locaux pour l'emploi⁷ (CLPE), en cours en 2025, les bassins d'emploi avaient donc vocation à permettre une coordination entre l'État et la Région sur le sujet de l'emploi et de la formation. Le Service public régional de l'orientation (SPRO) avait été développé à cette maille et a ainsi pu offrir à l'étude un relai précieux en accueillant les séances de travail et en diffusant nos travaux auprès de leurs réseaux.

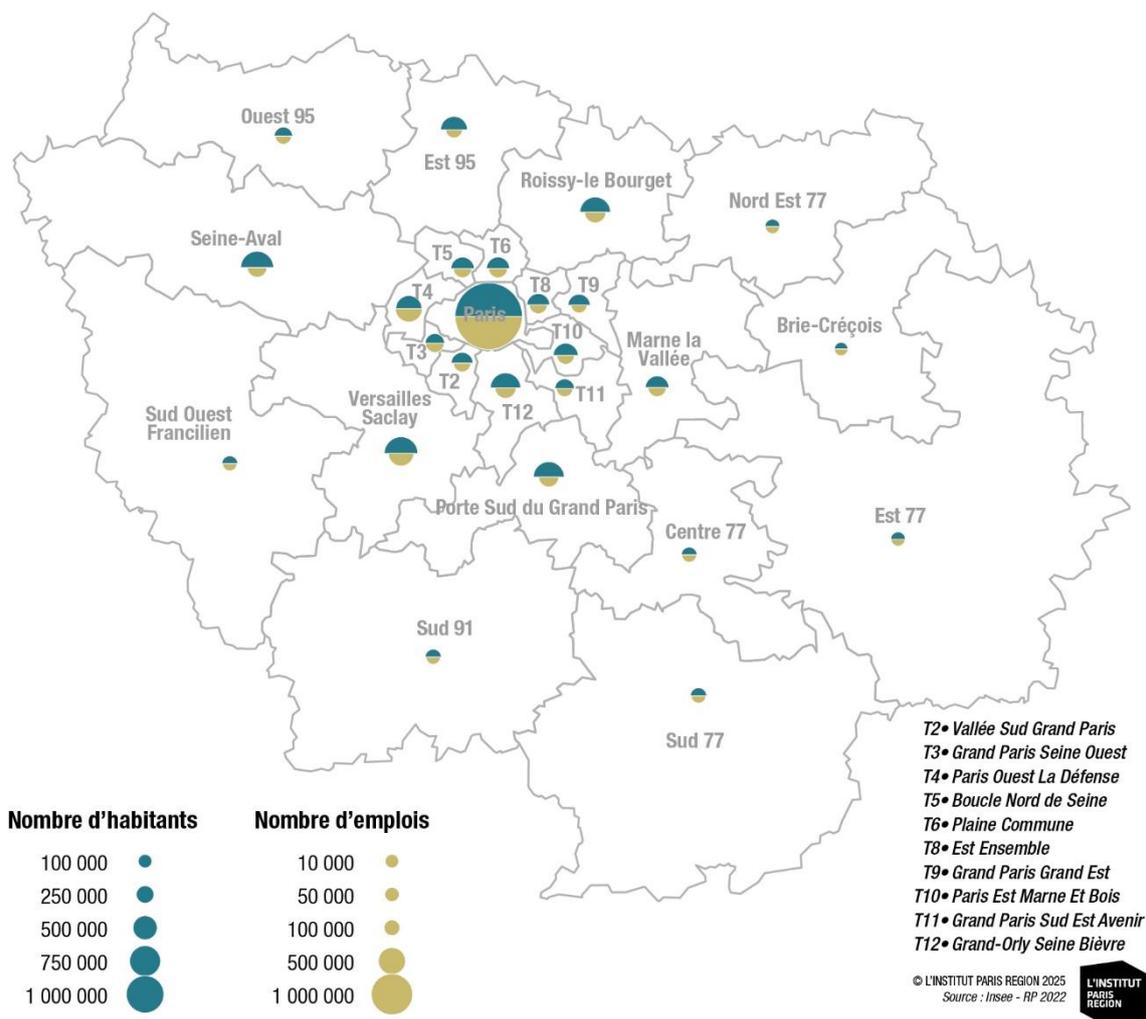
Les 25 bassins d'emploi franciliens recouvrent une forte hétérogénéité en termes de taille, de population et d'emploi (carte 1). Paris concentre une part importante des habitants (17 %) et encore plus des emplois (32 %). De manière générale, le nombre d'emplois et d'habitants par bassin diminue en s'éloignant du centre. L'est et le sud francilien recouvrent toutefois moins d'habitants et d'emploi que le nord et l'ouest de la région.

⁵ La démarche de création d'une carte unique des bassins d'emploi en Île-de-France a été initiée en mai 2018 en Île-de-France avec la création des 11 premiers bassins ; la seconde phase comprenant les 14 autres bassins d'emploi a été lancée en janvier 2019.

⁶ Voir Délibération n° CR 187-16, Le Conseil régional d'Île-de-France. [Adoption d'une carte unique des bassins d'emploi en Île-de-France](#), Le Conseil régional d'Île-de-France.

⁷ Loi pour le Plein emploi n°2023-1196 du 18 décembre 2023 – [articles L5311-7 à L5311-10](#) : Missions composition et patrimoine commun du réseau pour l'emploi et Gouvernance du réseau pour l'emploi.

Carte 1. Population et emploi dans les 25 bassins d'emploi franciliens.

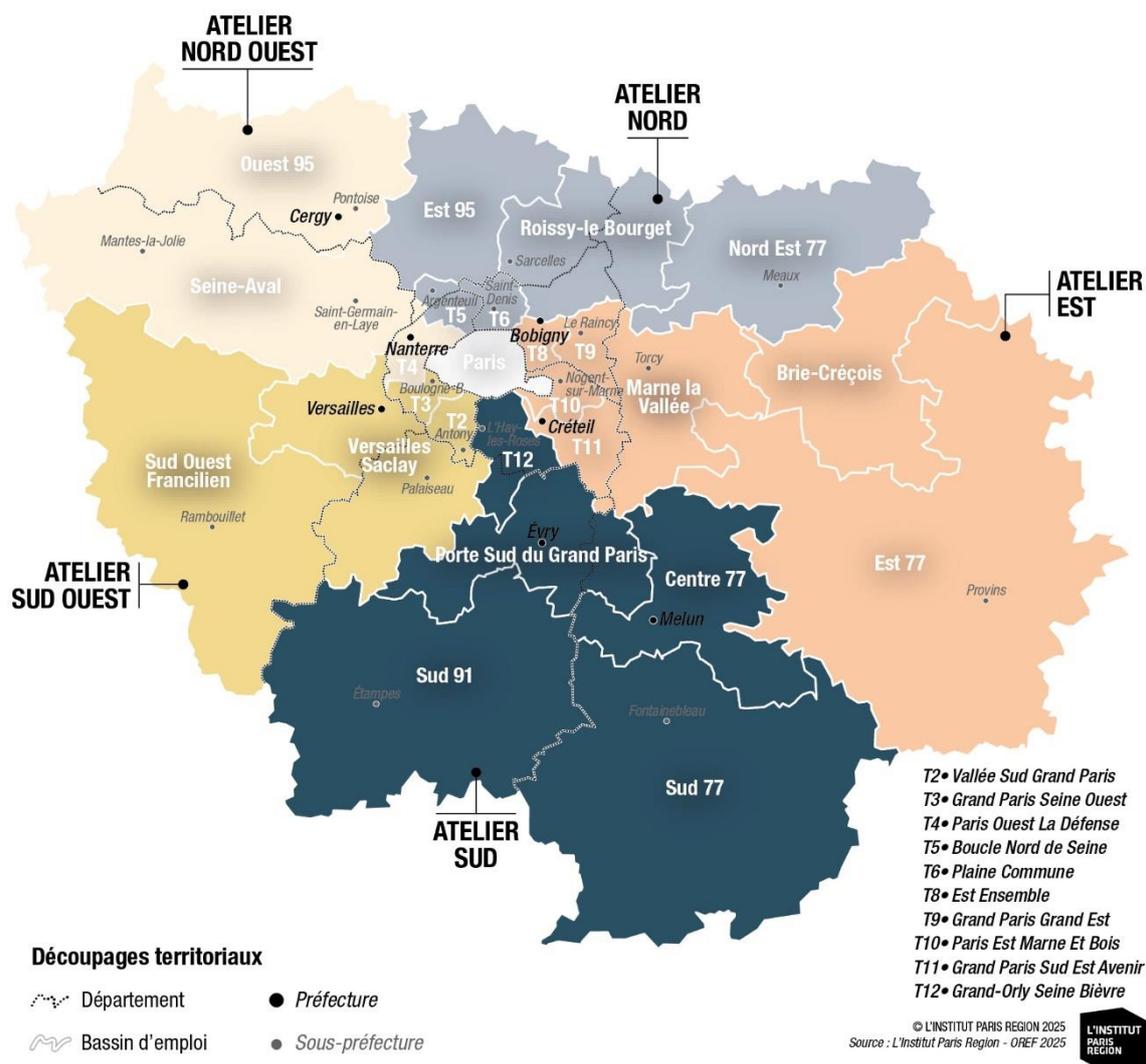


1.2.2. Un découpage territorial fondé sur une analyse géographique de la région

La constitution des ateliers territoriaux a été réalisée selon un **découpage géographique de la région Île-de-France en cadran**, chaque atelier comportant entre quatre et huit bassins d'emplois auxquels est ajouté pour chacun l'EPT 1 correspondant à Paris (carte 2).

Le découpage proposé correspond à deux réalités géographiques fortes de la région francilienne. D'une part, l'inclusion de Paris dans l'ensemble des ateliers permet de **tenir compte de la polarisation géographique de l'emploi en Île-de-France** : sur les 6 millions d'emplois que compte la région, près de 70 % se concentrent sur 6 % du territoire, à Paris et sa proche périphérie. D'autre part, **le cadran recoupe en grande partie le système ferroviaire Transilien-RER**, qui relie les bassins de vie et d'emploi depuis la périphérie jusqu'au cœur d'agglomération et structure l'implantation des zones d'activités économiques et des sites de formation. Ce découpage tente également de conserver au sein d'un même atelier les identités économiques spécifiques de certains territoires, comme les différents Territoires d'industrie, les zones aéroportuaires (Atelier Nord) ou la vallée de la Seine (Atelier Sud).

Carte 2. Découpage des cinq ateliers territoriaux.



Une vision intermédiaire entre le niveau local et le macro-régional est ainsi proposée, dans une logique de dépassement des limites administratives. Toutefois, si cette approche géographique est jugée pertinente pour l'analyse des dynamiques territoriales, elle a rencontré quelques limites dans le format groupe de travail proposé, du fait notamment du nombre important de participants aux ateliers, de la variété de leurs périmètres d'intervention, et donc nécessairement de la diversité des situations couvertes, et de la mise en place concomitante des CLPE selon un autre découpage territorial.

2. Un format groupe de travail

2.1. Favoriser le dialogue et le partage d'expertise

Les ateliers territoriaux organisés entre janvier et avril 2025 avaient pour principal objectif de favoriser une approche de terrain, au plus près des réalités locales. Ils ont réuni des acteurs variés de l'emploi, de la formation, de l'orientation et du développement économique (voir encadré 1).

Le format en groupes de travail visait d'abord à **croiser les données quantitatives** traitées par l'OREF et exposées en séance **avec les observations qualitatives** issues du terrain afin de conforter – ou de nuancer – les résultats des analyses statistiques disponibles. Cela permettait également de répondre à l'attente forte des acteurs locaux de disposer d'une information synthétique, territorialisée et partagée sur les dynamiques socio-économiques de leur territoire au regard de l'Île-de-France.

En outre, ces groupes de travail avaient pour ambition de **favoriser la rencontre entre acteurs locaux**, dans une logique de décloisonnement et de dialogue, propice à l'émergence de constats communs et à la construction de liens entre partenaires locaux.

Cette démarche a ainsi contribué à mobiliser les acteurs de terrain et le format des ateliers, fondé sur des échanges ouverts, a favorisé une dynamique de coopération et de mutualisation des connaissances. La tenue des groupes de travail dans des territoires éloignés de Paris et de la petite couronne a été perçue positivement par les participants, qui ont souligné l'importance de prendre en compte les problématiques spécifiques des territoires situés aux franges de l'Île-de-France, souvent moins visibles dans les statistiques agrégées. La coexistence de plusieurs échelles territoriales parmi les acteurs représentés – bassins d'emploi, départements, intercommunalités, communes, région – a toutefois complexifié l'identification des besoins et des caractéristiques locales des territoires, la mise en commun des observations de chacun et leur croisement avec les dynamiques observées statistiquement.

Encadré 1. Les participants aux ateliers territoriaux

Les ateliers territoriaux ont rassemblé près de 300 participants, représentants des collectivités territoriales concernées et du champ EFOP :

- Collectivités territoriales : EPCI, départements, Région
- Acteurs de l'orientation : SPRO – CIDJ, CIO, SIJ, SAIO
- Acteurs de l'éducation nationale : DSDEN, Lycées
- Acteurs de la formation professionnelle : Afpa, GRETA, CMQ, E2C
- Service public de l'emploi : France Travail, Missions Locales, Cap Emploi, APEC
- Représentants d'entreprises, de branches et OPCO : Groupe ADP, CMA, CCI, GIM, Medef, et différents OPCO (Akto, Constructys, Ocapiat, Opco 2i, Opco Atlas, Opcommerce, Opco Santé, Uniformation)

2.2. Deux séances de travail par atelier territorial

Deux séances de travail ont été organisées pour chacun des cinq ateliers territoriaux (voir annexe A1), selon des modalités communes visant à articuler une approche territoriale et une approche thématique.

La première séance a permis de poser les bases d'une compréhension partagée des dynamiques propres à chaque territoire, à travers la présentation d'analyses portant sur les caractéristiques socio-démographiques des bassins d'emploi, leur activité économique et les dynamiques du marché du travail et enfin l'offre de formation existante. Ces éléments ont ensuite été discutés lors de tables-rondes réunissant une diversité de participants afin de recueillir leurs réactions et d'échanger sur les problématiques d'emploi et de formation jugées prioritaires pour leurs territoires.

La seconde séance a été consacrée à l'approfondissement en sous-groupes de quatre thématiques transversales, identifiées comme stratégiques en l'Île-de-France à l'issue des premières rencontres : l'accompagnement des parcours de formation, l'adaptation de la formation aux transitions écologique et numérique, les enjeux liés aux métiers du soin et de l'accompagnement et à ceux des métiers de l'industrie. Ces thématiques ont été explorées dans l'optique d'alimenter les réflexions sur les besoins en compétences en Île-de-France et sur l'adaptation de l'offre de formation pour y répondre.

Les analyses présentées lors de ces séances de travail, ainsi que les échanges nourris avec les acteurs locaux, constituent le matériau de base du présent rapport.

Cette méthode présente plusieurs points forts. En plus de valoriser la parole des acteurs locaux et de faire émerger des priorités partagées, elle combine une lecture territoriale des enjeux avec une mise en perspective thématique. C'est ainsi une compréhension systémique des problématiques qui est favorisée. Cependant, certaines limites doivent également être soulignées. Malgré un large spectre d'acteurs conviés, les échanges ont parfois souffert d'un manque de représentation du point de vue des entreprises locales, pourtant essentiel pour éclairer les besoins en compétences et les évolutions du marché du travail. Par ailleurs, la diversité des participants selon les territoires a rendu inégale l'expertise sur les questions de formation, notamment en matière d'ingénierie pédagogique.

Chapitre 2

La démographie francilienne : tenir compte des vulnérabilités

Ce chapitre analyse les spécificités démographiques de l'Île-de-France et leurs conséquences sur l'emploi et la formation, en mettant l'accent sur les publics vulnérables. Après une exploration des caractéristiques de la population francilienne et des déséquilibres entre demande et offre d'emploi (partie 1), les enjeux de mobilité et les freins qui y sont liés sont exposés (partie 2). Enfin, le chapitre aborde les leviers d'accompagnement tout au long des parcours, en soulignant les principales problématiques (partie 3).

1. Les spécificités sociodémographiques franciliennes

1.1. L'Île-de-France : une région jeune, et vieillissante

1.1.1. Une région jeune, surtout au nord et à l'est de Paris

Avec près de 12,4 millions d'habitants, soit 18,9 % de la population nationale en 2022, l'Île-de-France est la région française la plus peuplée. C'est aussi **la région la plus jeune de l'Hexagone**. Avec 12,6 % de moins de 10 ans, 22,7 % de moins de 18 ans et 31,9 % de moins de 25 ans, la part des jeunes en Île-de-France est parmi les plus élevées des régions quelle que soit la classe d'âge considérée. Cela est notamment dû à un indice de fécondité le plus élevé de toutes les régions métropolitaines⁸.

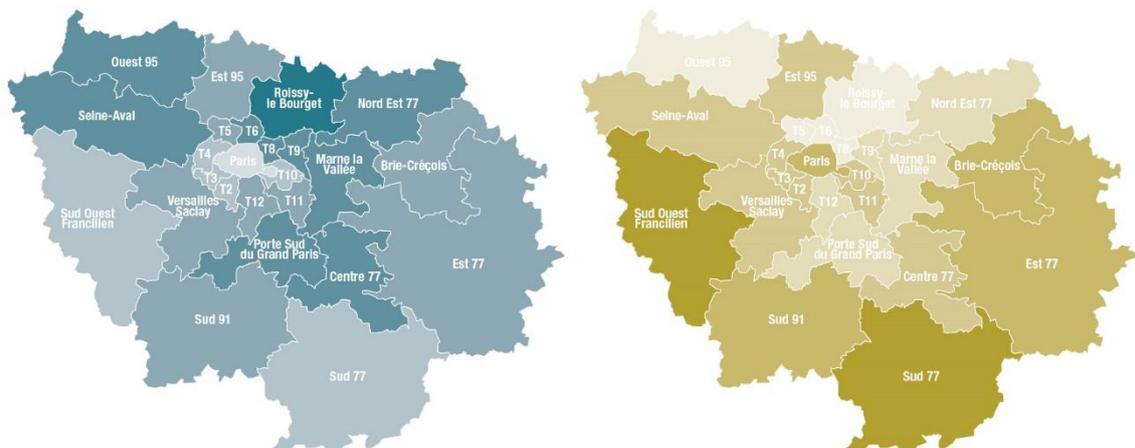
En parallèle du poids élevé de cette jeunesse, **les habitants âgés sont relativement peu nombreux**. Ainsi, la représentation des plus de 50 ans, des plus de 65 ans ou des plus de 75 ans en Île-de-France est significativement plus faible qu'ailleurs dans l'Hexagone (respectivement 31,8 contre 38,9 %, 14,4 contre 19,8 % et 6,5 contre 9,0 %).

Des divergences locales existent cependant (cartes 3 et 4). **La part des jeunes est plus élevée dans les bassins du nord de la région** (30,1 % Roissy - Le Bourget, 28,7 % à Plaine Commune, 28,6 % à Nord Est 77 et Ouest 95) ainsi que dans certains bassins du sud (28,6 % à Porte Sud du Grand Paris et 27,8 % à Centre 77). Les bassins à l'ouest ont significativement moins de jeunes de moins de 20 ans (23,7 % à Paris Ouest La Défense, 22,8 % à Grand Paris Seine Ouest, 24,2 % Vallée du Grand Paris).

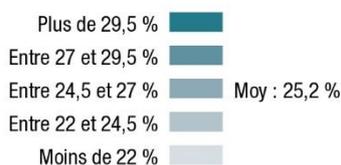
À l'inverse, **les habitants âgés d'au moins 65 ans résident plus souvent dans les bassins du sud de la région** (17,7 % de plus de 65 ans à Sud 77 par exemple) que dans les bassins du nord (13 % à Plaine Commune).

⁸ Insee (2024). [Indicateur conjoncturel de fécondité 2024 par département et par région](#), Insee.

Cartes 3 et 4. Part des moins de 20 ans (à gauche) et des 65 ans ou plus dans la population (à droite).



Part des moins de 20 ans



- T2• Vallée Sud Grand Paris
- T3• Grand Paris Seine Ouest
- T4• Paris Ouest La Défense
- T5• Boucle Nord de Seine
- T6• Plaine Commune
- T8• Est Ensemble
- T9• Grand Paris Grand Est
- T10• Paris Est Marne Et Bois
- T11• Grand Paris Sud Est Avenir
- T12• Grand-Orly Seine Bièvre

Part des 65 ans et plus



© L'INSTITUT PARIS REGION 2025
Source : Insee - RP 2022



Lecture : Dans le bassin Ouest 95, les habitants de moins de 20 ans représentent 28,6% de la population en 2022 et les habitants de 65 ans ou plus représentent 12,9 % de la population.

Quelques bassins font exception, avec une part élevée à la fois d'habitants de moins de 20 ans et de plus de 65 ans. Ces bassins sont éloignés de Paris (Est 77, Seine-Aval, Sud 91, Brie-Créçols, Est 95 et Versailles Saclay) à l'exception de Grand Paris Sud Est Avenir. À l'échelle des 25 bassins d'emploi, Paris a un profil atypique avec la part la plus faible de jeunes de moins de 20 ans (18,4 %) mais la plus élevée de 20-34 ans (27,5 %).

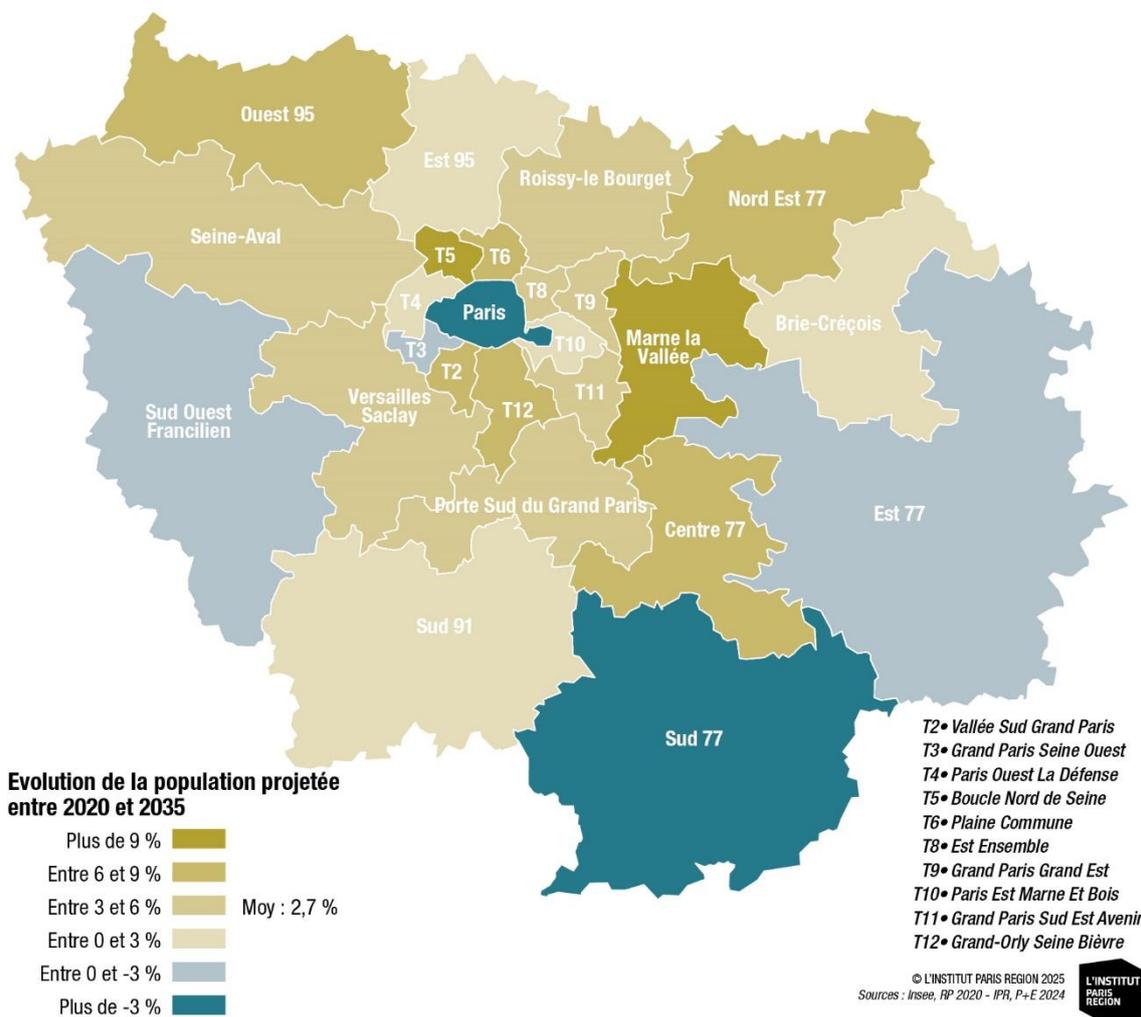
1.1.2. Une population vieillissante

Les derniers travaux de projections démographiques de L'Institut Paris Region⁹ permettent d'estimer l'évolution du nombre d'habitants d'ici à 2035 par âge et par territoire (carte 5). En Île-de-France la population augmenterait de 329 000 habitants entre 2020 et 2035, soit une croissance de 2,7 % sur la période. Comme au niveau national, **l'Île-de-France verrait sa population vieillir par un double effet**, un nombre croissant de seniors (+ 377 000 d'habitants d'au moins 65 ans soit 20,3 % en plus) et une diminution de la population jeune (- 161 500 pour les moins de 20 ans soit une baisse de 5,1 %) à la suite d'une baisse de la natalité au niveau régional, même si cette dernière reste plus élevée qu'au niveau national.

À l'échelle des bassins d'emploi, vingt d'entre eux verraient leur population augmenter dont six de plus de 7 % : Ouest 95, Vallée Sud Grand Paris, Centre 77, Plaine Commune, Boucle Nord de Seine et même plus de 10 % pour Marne la Vallée. A contrario, la population diminuerait à Sud 77, Paris, Est 77, Sud Ouest Francilien et Grand Paris Seine Ouest. Pour ces derniers ainsi que pour les bassins dont la population augmenterait faiblement, seule la classe des habitants d'au moins 65 ans augmenterait, les autres classes diminueraient.

⁹ L'Institut Paris Region, P+E 2024

Carte 5. Évolution de la population projetée entre 2020 et 2035.



Lecture : Dans le bassin Porte Sud du Grand Paris, la population projetée pourrait augmenter de 5,6 % entre 2020 et 2035.

Le nombre d'habitants d'au moins 65 ans augmenterait dans l'ensemble des bassins et même d'au moins 30 % à Boucle Nord de Seine, Ouest 95, Marne la Vallée et Nord Est 77. À l'inverse, le nombre d'habitants de moins de 20 ans diminuerait dans l'ensemble des bassins sauf à Centre 77 et Marne la Vallée. Plusieurs enjeux relatifs au marché du travail en découlent, face auxquels les bassins d'emploi seront différemment exposés : davantage de départs à la retraite à remplacer avec un flux plus faible de main d'œuvre entrante sur le marché du travail, avec de fait des tensions accrues pour un grand nombre de métiers ou encore une évolution des besoins dans certaines professions du soin et de l'accompagnement, que ce soit dans la petite enfance ou le bien vieillir (voir Chapitre 3, 3.2.).

1.2. Emploi et chômage : hétérogénéités territoriales

L'Île-de-France est également la région dont le poids économique est le plus fort. En 2022 il était estimé à presque 30 % du PIB national¹⁰, et 22,0 % des emplois de l'Hexagone s'y situent dont 7 % uniquement à Paris. Ce poids s'explique par l'implantation importante de grandes entreprises, par la présence de secteurs à forte valeur ajoutée (les secteurs du luxe et de la recherche de pointe par exemple) et par la nature des emplois, avec une surreprésentation de cadres et de niveaux de qualification élevés. Les inégalités sont notables à l'échelle infrarégionale, car si certaines localisations concentrent des établissements à forte valeur ajoutée (sièges du secteur bancaire et du conseil à La Défense ou des centres de recherche au plateau de Saclay notamment), d'autres territoires peinent à

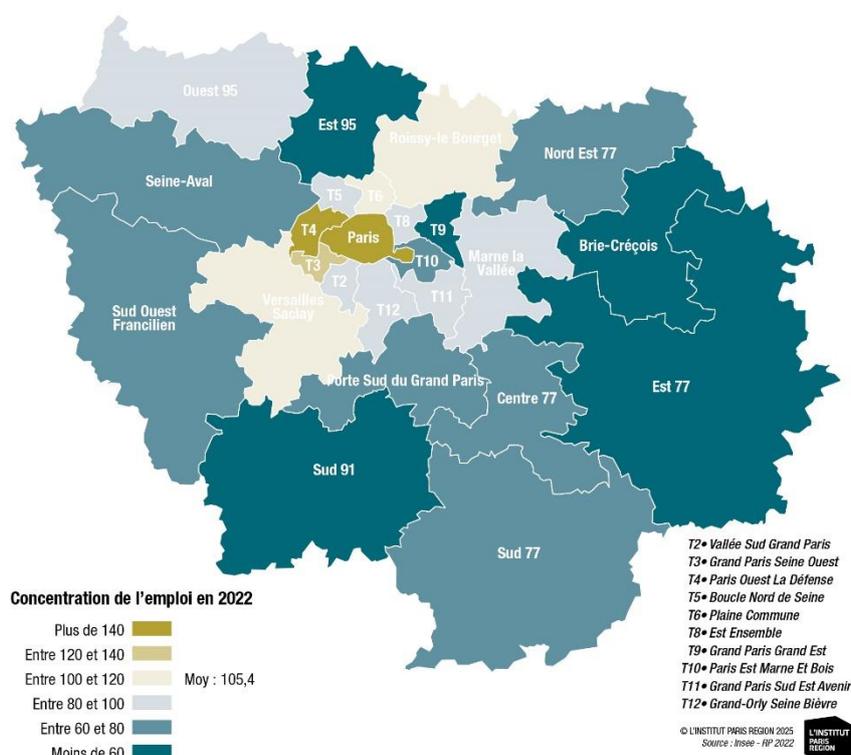
¹⁰ Insee. (2025). *L'essentiel sur l'Île-de-France. Chiffres clés 2025*. Insee.

attirer des entreprises et la population locale est confrontée à un choix limité d'offres d'emplois, en nombre et en diversité. Cela participe à une hétérogénéité des bassins franciliens au regard de la concentration de l'emploi¹¹ (1.2.1.) et du chômage¹² (1.2.2.).

1.2.1. Une concentration de l'emploi contrastée selon les bassins

L'Île-de-France compte 5 655 300 actifs occupés, ou résidents en emploi, mais 5 963 100 emplois au lieu de travail, une différence qui provient de la forte attractivité économique de la région et d'opportunités professionnelles élevées (grande diversité des postes, emplois très qualifiés nombreux, etc.). Cependant, seuls 6 des 25 bassins ont sur leur territoire plus d'emplois que d'actifs occupés. Ces bassins se situent sur un axe nord-est/sud-ouest (carte 6). **La concentration de l'emploi est la plus élevée à Paris et Paris Ouest La Défense**, qui centralisent près de 180 emplois pour 100 résidents en emploi alors que la moyenne régionale est de 105 emplois pour 100 actifs occupés. Les 4 bassins - Grand Paris Seine Ouest, Plaine Commune, Versailles Saclay, et Roissy-Le Bourget – en concentrent entre 100 et 123 emplois. Ces 6 bassins sont plus centraux et plus denses, ils bénéficient d'emplois très qualifiés dans la recherche ou le secteur bancaire (Versailles Saclay, Paris Ouest La Défense) ainsi que de la présence de grands employeurs (Plaine Commune et Roissy-Le Bourget).

Carte 6. Concentration de l'emploi en 2022.



Lecture : Dans le bassin Vallée Sud Grand Paris, l'indice de concentration est de 81 : pour 100 actifs occupés (ou résidents en emploi) il y a 81 emplois au lieu de travail.

À l'inverse, les bassins éloignés de Paris présentent moins d'emplois que de résidents en emploi, jusqu'à deux fois moins par exemple pour Est 95 et Brie-Créçois. Les 13 bassins dans lesquels la concentration de l'emploi est la moins forte regroupent seulement 23 % des emplois mais 37 % des actifs occupés. Ils se situent globalement dans la moitié sud de la région. La forte concentration des emplois sur quelques bassins rend d'autant plus important un accès facilité à un réseau de transport simple et efficace.

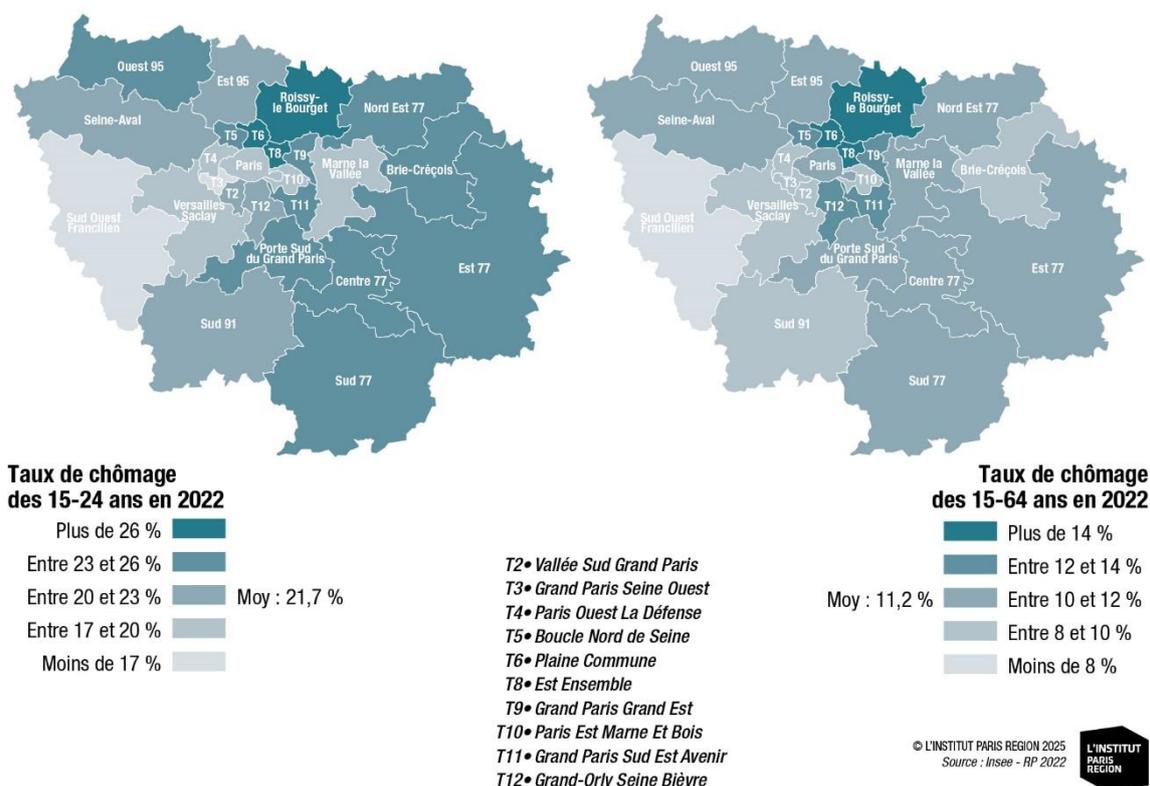
¹¹ La concentration de l'emploi mesure le rapport entre le nombre total d'emplois sur un territoire et le nombre d'actifs occupés.

¹² Les données de chômage pris en compte ici sont ceux du Recensement de la population de l'Insee. La [méthodologie](#) y est différente d'autres sources comme l'Enquête Emploi mais permet de mesurer le chômage à partir de l'échelle communale.

1.2.2. Une précarité sur le marché du travail concentrée au nord et à l'est de l'Île-de-France

Si le taux de chômage des 15-64 ans de la région est proche du niveau en France métropolitaine, avec 11,2 % des habitants se déclarant au chômage¹³, contre 11,3 % au niveau national, **les bassins franciliens sont dans des situations très différentes** (cartes 7 et 8).

Cartes 7 et 8. Taux de chômage des 15-24 ans (à gauche) et des 15-64 ans (à droite) en 2022 en Île-de-France



Lecture : Dans le bassin Boucle Nord de Seine, le taux de chômage des 15-24 au sens du recensement de la population est de 23,6 % en 2022. Le taux de chômage des 15-64 ans est de 12,9 %.

Pour les 15-24 ans, le taux de chômage est de 21,7 % au niveau régional et varie de 15,9 % à 28,8 % selon les bassins d'emploi. Pour les 25-54 ans, l'écart va de 6,2 % à 17,0 %, avec une moyenne de 10,2 %. Enfin, le taux de chômage des 55-64 ans est légèrement moins élevé au total (9,5 %) et l'écart est moins important, allant de 6,3 % à 14,9 %. Les bassins au nord de Paris (Plaine Commune, Est Ensemble, Roissy Le Bourget et Boucle Nord de Seine) ainsi que Grand-Orly Seine Bièvre concentrent des taux de chômage élevés pour chacune de ces classes. En revanche, **les bassins avec un faible taux de chômage se situent plutôt à l'ouest de la région**, aussi bien à proximité de Paris (Paris Ouest La Défense, Grand Paris Seine Ouest) que dans des bassins plus éloignés (Sud Ouest Francilien, Versailles Saclay, Sud 91). À l'exception de Marne la Vallée, **le taux de chômage des jeunes est plus marqué dans les bassins à l'est de la région**, et globalement dans les bassins plus éloignés de Paris (Sud 77, Centre 77, Est 77 et Est 95), dans lesquels les opportunités sont moins nombreuses et les jeunes en moyenne moins diplômés (voir Chapitre 2, 1.3.).

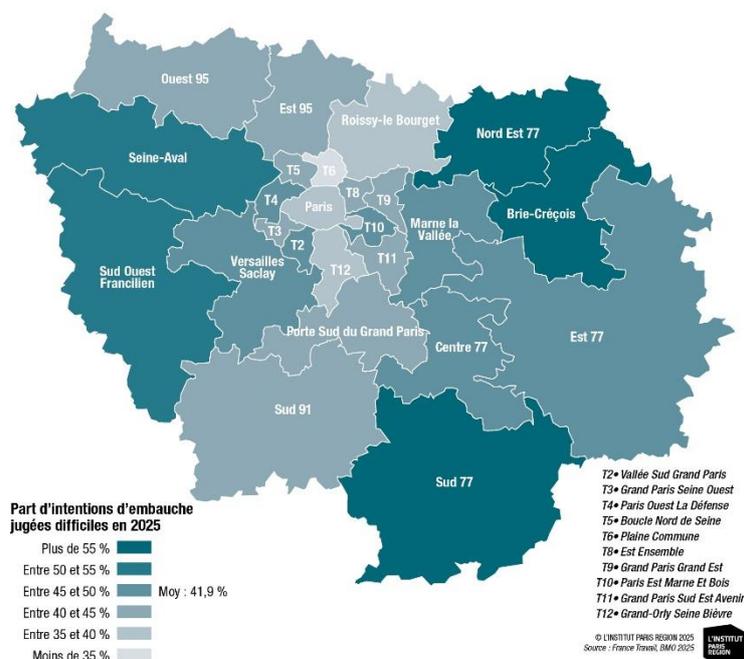
À cette situation défavorable dans certains bassins face au chômage se couple un faible taux d'activité. Autrement dit, **moins il y a d'actifs en emploi parmi les actifs, plus la part d'inactifs est élevée**¹⁴. Cela est notamment le cas à Plaine Commune et Roissy-Le Bourget où les taux d'activité sont les plus faibles de la région (70,1 % et 71,8 %) avec des taux de chômage élevés (18,1 % et 15,3 %) alors que Grand Paris Seine Ouest et Paris Ouest La Défense présentent des taux d'activité élevés (81,0 % et 79,8 %) et des taux de chômage faibles (8,5 % et 9,4 %).

¹³ Insee. (2025). « Au premier trimestre 2025, l'économie francilienne se replie », Insee conjoncture Île-de-France, n°55. Insee.

¹⁴ Unédic (2024). *Comprendre le halo du chômage*. En bref. Unédic.

Par ailleurs, **les difficultés de recrutement semblent plus faibles dans les bassins où les taux de chômage sont plus élevés** (carte 9) ce qui peut s'expliquer en partie par une main d'œuvre disponible proportionnellement plus nombreuse (comme cela est le cas à Plaine Commune et à Roissy – Le Bourget). Elles sont également plus élevées dans les bassins éloignés de Paris, notamment en Seine-et-Marne et dans les Yvelines. Les difficultés plus importantes de transport entre le domicile et le lieu de travail, à la fois à l'intérieur du bassin, mais aussi pour accéder au marché du travail parisien sont une piste d'explication (voir chapitre 2, 2.2.).

Carte 9. Part des intentions d'embauche jugées difficiles en Île-de-France en 2025.



Lecture : Dans le bassin Grand Paris Seine Ouest, 43 % des projets de recrutements sont estimés difficiles par les recruteurs en 2025.

1.3. Distorsions en offre et demande d'emploi : une question de diplômes ?

L'hétérogénéité des bassins d'emploi face au chômage et au niveau d'activité s'explique en partie par le niveau de diplômes des actifs du bassin, qu'ils soient en recherche d'emploi ou en emploi, mais aussi par les attentes des employeurs.

Au niveau régional, **le profil des demandeurs d'emploi inscrits à France Travail et les offres diffusées sur le site de France Travail indiquent un écart quant au niveau de diplôme attendu**¹⁵. Pour les bas niveaux de diplôme, 20 % des demandeurs d'emploi ont un niveau BEPC ou inférieur (voir annexe 1) alors que moins de 5 % des offres sont ouvertes à ces demandeurs d'emploi (graphique 1). La part des offres d'emploi et des demandeurs sont relativement équilibrées pour les niveaux bac et bac +3/+4. Le déséquilibre est dans l'autre sens pour les offres de niveau CAP/BEP (15 % des demandeurs mais 28 % des offres) et bac +2 (12 % des demandeurs et 24 % des offres) – dont les niveaux correspondent à des formations plus professionnalisantes.

Cela signifie que **les effectifs sortants de formation initiale à ces niveaux ne sont pas suffisants pour répondre à l'offre**, ce qui peut notamment s'expliquer par la volonté de poursuite d'études en formation initiale : les CAP/BEP continuent vers des formations de niveau bac, qui se prolongent vers des BTS. Cela contribue aussi, en partie, à la surreprésentation des demandeurs d'emploi de niveau bac +5 (19 % des demandeurs d'emploi et 11 % des offres).

¹⁵ A noter que les offres diffusées par France Travail sous-estiment la part des offres à niveau de formation élevé car France Travail n'est pas un canal de diffusion favorisé pour les emplois associés

Graphique 1. Répartition par niveau de diplôme des demandeurs d'emploi et des offres d'emploi diffusées en Île-de-France.



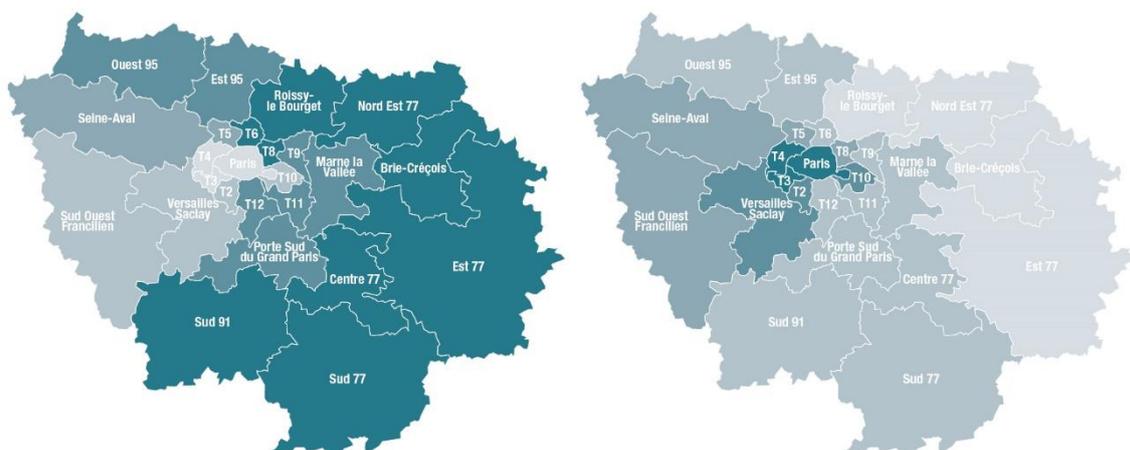
© L'INSTITUT PARIS REGION 2025
Source : France Travail - STMT 1er trimestre 2025

Lecture : 20 % des demandeurs d'emploi franciliens n'ont aucun diplôme ou un niveau inférieur au CAP/BEP, 4,4 % des offres d'emploi ciblent ce niveau de qualification.

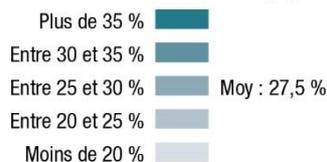
Ce constat à l'échelle régionale masque des situations variables à l'échelle des bassins d'emploi. On remarque ainsi un **poids plus élevé des offres et demandes d'emploi de hauts niveaux de diplôme à Paris et dans l'ouest parisien** : la part des demandeurs d'emploi de niveau bac +5 ou plus est d'environ 33 % à Paris, Paris Ouest La Défense et Grand Paris Seine Ouest, contre 19 % en Île-de-France. Autre cas particulier à Plaine Commune où le niveau de diplôme des demandeurs d'emploi ne correspond pas aux offres d'emploi sur le territoire : c'est le seul bassin avec une surreprésentation des offres d'emploi par rapport aux demandeurs pour chaque niveau de diplôme supérieur au bac (dont 28 % d'offres de niveau bac +5 ou plus contre 11% à la région). À l'inverse, il y a proportionnellement plus de demandeurs que d'offres d'emploi pour les niveaux bac et inférieur au bac.

Si l'intégralité des bassins a un poids relatif des CAP/BEP plus élevé pour les offres que les demandeurs d'emploi (sauf Plaine Commune), l'écart est particulièrement élevé à Paris Est Marne et Bois, Paris, Paris Ouest La Défense et Sud Ouest Francilien où le poids des CAP/BEP dans les offres d'emploi est environ trois fois plus élevé que pour les demandeurs d'emploi.

Cartes 10 et 11. Répartition de la population active selon le niveau de diplôme en Île-de-France en 2022, inférieur au bac (à gauche) et bac +3 et plus (à droite).



Part des actifs dont le niveau de diplôme est inférieur au Bac en 2022 (%)



- T2• Vallée Sud Grand Paris
- T3• Grand Paris Seine Ouest
- T4• Paris Ouest La Défense
- T5• Boucle Nord de Seine
- T6• Plaine Commune
- T8• Est Ensemble
- T9• Grand Paris Grand Est
- T10• Paris Est Marne Et Bois
- T11• Grand Paris Sud Est Avenir
- T12• Grand-Orly Seine Bièvre

Part des actifs dont le niveau de diplôme est au moins Bac+3 en 2022 (%)



© L'INSTITUT PARIS REGION 2025
Source : Insee - RP 2022

Lecture : Dans le bassin Seine-Aval, 28 % des actifs ont un niveau de diplôme inférieur au bac en 2022.

Au niveau régional 28 % des actifs ont un diplôme de niveau bac +5 ou plus et 42 % au moins un niveau bac +3, tandis qu'à l'opposé 28 % ont un niveau inférieur au bac. Les bassins de Paris, Grand Paris Seine Ouest, Paris Ouest La Défense, Vallée Sud Grand Paris, ou encore Paris Est Marne et Bois, présentent des profils plus qualifiés encore, avec plus de 50 % d'actifs dont le niveau de diplôme est au moins un Bac +3 et moins de 21 % ont un niveau inférieur au Bac (cartes 10 et 11). À l'inverse, les bassins au nord-est de la région (Roissy-Le Bourget, Est 77, Plaine Commune, Brie-Créçois et Nord-Est 77) ont une part importante d'actifs avec un niveau inférieur au bac (39 %) et une part plus faible d'actifs avec un niveau bac +3 ou plus.

2. La mobilité, enjeu clé

La mobilité quotidienne constitue un facteur central d'accès à l'emploi, à la formation, aux services et plus largement à l'insertion sociale. Elle repose sur des infrastructures, des compétences, des ressources financières et symboliques, dont la répartition est inégale. Les ateliers territoriaux sont venus confirmer l'importance des freins à la mobilité, leur rôle sur l'insertion et l'accès à l'emploi et à la formation. Loin d'être marginaux, ils structurent aujourd'hui les trajectoires de nombreux publics : jeunes peu qualifiés, demandeurs d'emploi, actifs précaires, habitants des territoires peu denses.

2.1. La mobilité quotidienne domicile-travail

En Île-de-France en 2017, plus de cinq millions de Franciliens se déplacent pour aller travailler et la moitié d'entre eux parcourent plus de neuf kilomètres¹⁶. Les déplacements domicile-travail restent le socle de la mobilité quotidienne en Île-de-France : ils représentent environ 30 % des trajets et concentrent la plus grande part du temps passé en déplacement, avec 42 minutes en moyenne pour les actifs. Or les temps de trajet s'allongent : la part de ceux qui mettent vingt minutes ou moins pour rejoindre leur emploi a fortement diminué depuis les années 1970, tandis que les trajets d'une heure ou plus concernent désormais près de trois actifs sur dix¹⁷. Cette évolution renforce les inégalités territoriales et sociales, car les « pendulaires intensifs » sont plus nombreux en Seine-Saint-Denis ou dans le Val-d'Oise, et davantage parmi les hommes et les ouvriers¹⁸.

En lien avec la localisation des emplois, **les mobilités se font principalement en direction de Paris et des bassins limitrophes à Paris et plus le lieu de résidence est éloigné du centre de Paris, plus la part d'actifs effectuant de longues distances est élevée**. Pour ces derniers, les flux se font principalement le long des axes de transport les menant à Paris et ils vont relativement peu travailler dans les bassins périphériques, même s'ils en sont proches. Cela s'explique en grande partie par le réseau de transport en commun francilien en étoile à partir de Paris.

Alors que **7 résidents sur 10 à Paris restent travailler dans leur bassin d'emploi**, ils sont moins de **4 sur 10 dans le reste de la région**. Dans certains bassins proches de Paris (Plaine Commune, Boucle Nord de Seine) mais aussi plus éloignés (Est 95, Sud Ouest Francilien et Brie-Créçois), deux tiers ou plus des résidents changent de bassin pour aller travailler (carte 12).

Les emplois sont concentrés à Paris et dans les bassins de l'ouest parisien (Chapitre 2, 1.2.1), dans lesquels on constate que la part des emplois occupés par des non-résidents est élevée, notamment à Paris Ouest La Défense, Grand Paris Seine Ouest et Plaine Commune où plus de 7 emplois sur 10 sont occupés par des résidents d'un autre bassin (carte 13). Ces bassins, mais aussi de manière plus globale les bassins limitrophes de Paris attirent des travailleurs de bassins éloignés en Île-de-France, alors que Paris attire plutôt des résidents des bassins limitrophes.

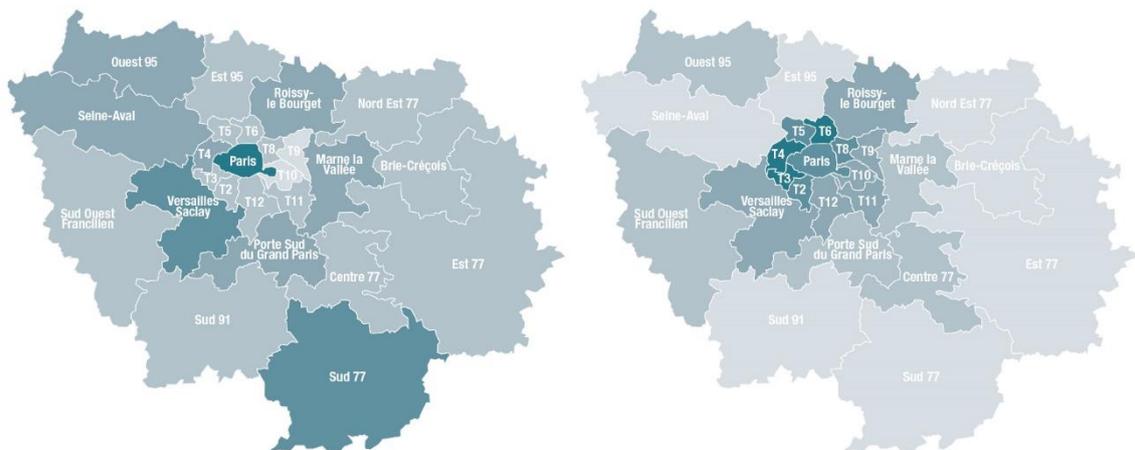
À l'inverse, les bassins éloignés de Paris attirent peu de résidents d'autres bassins (franciliens ou non), comme à Sud 77 où plus de 7 emplois sur 10 sont occupés par des résidents du bassin.

¹⁶ Bayardin V. et Jabot D. (2021). « En Île-de-France, la moitié des actifs parcourent plus de neuf kilomètres pour aller travailler ». *Insee Flash Île-de-France*, n°60, Insee.

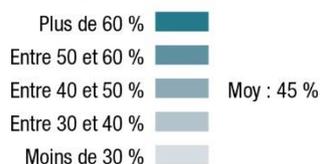
¹⁷ Courel J. et Gloaguen S. (2016). « L'évolution des modes de vie accroît le temps passé à se déplacer ». *Note rapide*, n°714, Institut d'aménagement et d'urbanisme.

¹⁸ EGT H2020-Île-de-France Mobilité-OMNIL-DRIEAT - Traitements Institut Paris Region.

Cartes 12 et 13. Part des résidents qui travaillent dans leur bassin (à gauche) et part des travailleurs du bassin qui résident dans un autre bassin (à droite).



Part des résidents qui travaillent dans le bassin



- T2• Vallée Sud Grand Paris
- T3• Grand Paris Seine Ouest
- T4• Paris Ouest La Défense
- T5• Boucle Nord de Seine
- T6• Plaine Commune
- T8• Est Ensemble
- T9• Grand Paris Grand Est
- T10• Paris Est Marne Et Bois
- T11• Grand Paris Sud Est Avenir
- T12• Grand-Orly Seine Bièvre

Part des travailleurs qui résident dans un autre bassin



© L'INSTITUT PARIS REGION 2025
Source : Insee - RP 2022



Lecture : Dans le bassin de Paris Est Marne et Bois, pour 100 résidents en emploi, 29 % restent travailler dans le bassin et 58 % des emplois sont occupés par des résidents d'un autre bassin.

Comme pour les déplacements domicile-travail, **les déplacements vers les lieux de formation sont principalement conditionnés par la densité de l'offre existante**. Les déplacements des domiciles des stagiaires de la formation professionnelle vers les lieux de formation s'effectuent principalement en « étoile », c'est-à-dire de la périphérie vers le centre, du fait d'une plus forte densité d'organismes de formation à Paris et en première couronne¹⁹. Cependant, lorsque l'offre est existante, **les stagiaires de la formation professionnelle tendent à se former dans leur département de résidence** : à l'exception de Paris et des Hauts-de-Seine, les stagiaires qui se forment dans un département résident ainsi à plus de 45 % dans ce même département. L'accès à l'emploi et à la formation est donc facilité lorsqu'une offre suffisante est disponible sur le territoire d'habitation – lorsque ce n'est pas le cas, notamment pour les bassins en périphérie de l'Île-de-France, la question de la mobilité et de la capacité à la mobilité se pose.

2.2. Les freins à la mobilité : des entraves systémiques aux parcours professionnels et formatifs

Les freins à la mobilité traduisent une série de déterminismes territoriaux, économiques et sociaux. Ils contribuent à l'ancrage des inégalités et entravent la capacité des individus à se saisir d'opportunités. Au-delà d'un problème logistique, la mobilité est un enjeu de justice sociale et d'équité territoriale.

2.2.1. Des freins persistants, qui se cumulent

Les obstacles matériels constituent le premier facteur d'entrave à la mobilité, touchant autant les jeunes que les adultes précaires. Le coût des déplacements, qu'il s'agisse de carburant ou de transports publics, représente une charge disproportionnée pour les publics à bas revenus. L'accès

¹⁹ Bailly C. et Bouvart C. (2025). « La formation des demandeurs d'emploi. De l'entrée en formation au retour à l'emploi : enjeux et perspectives des parcours ». *La Note d'études*. OREF – L'Institut Paris Region.

au permis de conduire demeure un obstacle transversal : son coût et l'inégale capacité à bénéficier d'aides familiales ou publiques renforcent les fractures sociales.

Selon une étude de la Commission Insertion des Jeunes²⁰, les dépenses de transport peuvent représenter jusqu'à 17,8 % du budget des 18-30 ans sur l'ensemble du territoire national. Pour les demandeurs d'emploi, le coût de la mobilité constitue également un frein massif : une étude France Travail²¹ (ex-Pôle emploi) indique que les candidats sans véhicule ou permis restreignent significativement leur périmètre de recherche, tandis qu'un sur cinq accepte un emploi à plus de 50 km du domicile – souvent au prix de concessions importantes.

Dans les territoires peu denses, la dépendance à la voiture est quasi structurelle : 69 % des jeunes ruraux l'utilisent quotidiennement. Leur budget mensuel moyen de transport atteint 528 euros, contre 307 euros pour les jeunes urbains²². Ces écarts se retrouvent chez les adultes : salariés précaires en horaires décalés, intérimaires ou travailleurs saisonniers, souvent éloignés des centres d'activité.

Au-delà du coût, **la mobilité quotidienne est marquée par des ressentis négatifs** : incertitude des horaires, allongement des temps de parcours, promiscuité ou sentiment d'insécurité. Le baromètre Apprentis d'Auteuil de 2024²³ montre que 52 % des jeunes se sentent perdus dans les transports, mais ces constats s'étendent aux usagers captifs du transport public : femmes, travailleurs sans alternative modale, publics vulnérables. Pour les intérimaires ou salariés en horaires atypiques, l'incompatibilité horaire entre offres de transport et rythmes de travail crée des situations de non-choix (retard, abandon d'opportunité, démotivation). La charge mentale liée à la mobilité est également à considérer : planification, gestion de la fatigue, anticipation des imprévus... Autant de contraintes souvent invisibilisées, mais qui pèsent lourdement sur les publics les plus fragiles.

Les freins à la mobilité sont aussi sociaux et culturels. La Commission insertion des jeunes parle de « frontières invisibles » : l'accès à la mobilité implique de se sentir légitime à quitter son espace de vie, à fréquenter des lieux inconnus, à se confronter à l'altérité. Pour certains jeunes et adultes isolés, cela suppose l'acquisition de compétences cognitives et sociales spécifiques : lecture d'un plan, gestion d'un itinéraire, anticipation d'un budget, maîtrise de codes sociaux... autant de savoirs sans lesquels la mobilité reste théorique.

2.2.2. Une mobilité contrainte, reflet des inégalités structurelles

La mobilité géographique reflète et renforce les inégalités d'accès aux ressources essentielles : emploi, soins, formation, culture. Ces inégalités sont accentuées dans les territoires à faible densité, où l'accès aux pôles universitaires, aux zones d'activité économique et aux services publics devient un défi logistique.

L'éloignement des centres de formation et des entreprises joue donc un rôle structurant : 38 % des jeunes ruraux ont déjà renoncé à un entretien pour cette raison, 45 % ont eu des difficultés à se rendre au travail²⁴. Mais ces constats s'étendent aux adultes précaires, notamment ceux en insertion ou reconversion, dont la mobilité pendulaire constitue un frein à la sécurisation du parcours.

Des leviers existent – aides à la mobilité, navettes vers les zones d'activité, accompagnement au permis, hébergements tremplins – mais leur mise en cohérence reste un enjeu majeur. Dans un contexte de réorganisation des mobilités du quotidien et d'inflation des coûts, la capacité à intégrer la question de la mobilité dans les politiques publiques de lutte contre les inégalités apparaît aujourd'hui comme une condition de leur efficacité.

²⁰ Conseil d'orientation des politiques de jeunesse. (2019). *Rapport sur la mobilité(s) des jeunes*.

²¹ Pôle Emploi. (2019). « *La mobilité des demandeurs d'emploi : freins et leviers* ». *Études & Statistiques*, n°51, Pôle emploi.

²² Institut Terram, Rura & Ifop. (2024). *Jeunesse et mobilité : la fracture rurale*. Institut Terram.

²³ Apprentis d'Auteuil. (2024). *Baromètre Apprentis d'Auteuil – OpinionWay* sur la mobilité des jeunes en France.

²⁴ Institut Terram, Rura & Ifop. (2024). *Op. Cit.*

3. Accompagner ces publics tout au long de leurs parcours

De nombreuses études ont été réalisées sur les enjeux de l'accompagnement des parcours de formation²⁵, abordant notamment les questions d'accès à la formation, d'individualisation des parcours mais aussi de leur sécurisation, et ce tout au long de la vie.

Ces questions, indissociables de celles des besoins en compétences et de l'adaptation de l'offre de formation, se devaient d'être abordées collectivement. Les groupes de travail se sont centrés sur des enjeux majeurs des différentes étapes du parcours de formation (orientation, entrée en formation, poursuite de la formation et insertion), dans une logique de sécurisation des trajectoires des personnes souhaitant se former.

3.1. L'orientation : un enjeu de projection et de construction, de soi et de son projet

L'orientation constitue un point d'entrée déterminant dans un parcours de formation, une étape importante dans un processus d'affirmation de soi et d'évolution personnelle. Les participants des ateliers territoriaux relèvent que **le manque d'estime de soi est l'un des freins principaux à l'orientation**, notamment chez les plus jeunes. Ceci souligne la nécessité de réassurer les personnes dès les premières étapes de leur parcours, pour être en mesure de s'engager pleinement dans l'élaboration de leur projet professionnel. La construction d'un projet apparaît en effet essentielle pour sécuriser la suite du parcours de formation : les participants des ateliers signalent tous combien le sentiment d'une orientation subie ou d'échec du parcours peut entraîner une démobilitation durable, voire, pour les plus jeunes, des situations de décrochage scolaire déjà concentrées dans les filières professionnelles²⁶.

La construction du projet passe ainsi par la capacité à se projeter dans l'avenir et dans une situation professionnelle désirable. **Une certaine connaissance des métiers et du marché du travail est alors indispensable, pour laquelle de multiples ressources existent**, au niveau national et en Île-de-France :

- des guides et plateformes en ligne de découverte des métiers avec Oriane, l'Onisep et autres logiciels d'orientation (Parcouréo par exemple) ;
- des événements organisés dans les territoires (forums des métiers, journées portes ouvertes des lycées et organismes de formation, Bus de l'orientation Oriane dans les Quartiers prioritaires de la ville (QPV)
- ou encore des initiatives portées par divers acteurs de l'emploi et de la formation pour faire découvrir leurs métiers, comme les plateformes de démonstration des métiers dans les Campus des métiers et des qualifications²⁷ (CMQ), ligne de production ouverte au public dans certains CFA industriels, outil « Un métier proche de chez vous » porté par le CIJ, etc.

À cela s'ajoutent des services de proximité, à destination des jeunes et présents dans toutes les académies : centres d'information et d'orientation (CIO), services communs universitaires d'information et d'orientation (SCUIO), missions locales, centre d'information jeunesse (CIDJ).

En Île-de-France, 61 missions locales et 204 structures du Réseau Info Jeunes accueillent les jeunes de 11 à 30 ans. Plusieurs cités des métiers se sont également développées dans la région francilienne (cité des métiers du Val-de-Marne et de Saint-Quentin-en-Yvelines) à la suite de celle de Paris : lieux ouverts à tous les publics, ils sont dédiés à l'orientation sur tous les aspects de la vie professionnelle quel que soit le secteur d'activité concerné. **Cette multitude d'acteurs et d'outils pour l'orientation génère cependant un manque de lisibilité et une complexité d'accès** pour des publics qui manquent de ressources pour déchiffrer ces nombreuses informations (Chapitre 5, 1.1.).

Pour les publics jeunes, **le rôle de la famille et en particulier des parents apparaît encore crucial mais participe aux inégalités face à l'orientation**²⁸, comme en témoignent des participants aux ateliers territoriaux. De manière générale, l'accompagnement devrait viser en priorité les individus

²⁵ Voir notamment les travaux du Céreq sur l'orientation, la certification et la formation tout au long de la vie.

²⁶ Les situations d'orientation par défaut sont des sources majeures du désengagement et de la démotivation qui conduisent au décrochage. Elles sont « massives » chez les élèves de lycées professionnels et en centres de formation d'apprentis. Guittou C., Kornig C. et Verdier E. (2019). *Prévenir le décrochage : une comparaison entre lycées professionnels et CFA*. Céreq Bref, n°380, Céreq.

²⁷ Les CMQ regroupent des établissements d'enseignement secondaire et d'enseignement supérieur, de formation initiale ou continue. Il y en a 11 en Île-de-France : <https://www.education.gouv.fr/les-campus-des-metiers-et-des-qualifications-d-ile-de-france-11969>

²⁸ Cour des comptes (2025). L'orientation au collège et au lycée, volume 1. *Rapport public annuel*, Cour des comptes.

moins autonomes, en veillant à soutenir leur capacité à construire leur parcours professionnel²⁹ et à ouvrir leur « champ des possibles » (Chapitre 5, 1.2.). Les publics les moins qualifiés sont en effet plus souvent soumis à des phénomènes de préférences adaptatives³⁰, situations où les désirs s'adaptent aux possibilités offertes pour éviter une perpétuelle insatisfaction, limitant leurs demandes pour le monde professionnel. Cela nécessite dans de nombreux cas de déconstruire les stéréotypes de genre associés aux métiers³¹, qui conduisent, à tout âge, à des orientations par défaut ou des phénomènes d'autocensure qui peuvent ensuite fragiliser les parcours de formation³².

Face à la prolifération d'outils dématérialisés – et désincarnés – d'aide à l'orientation, les participants aux groupes de travail insistent sur l'importance de **donner à voir des parcours divers car ils peuvent être sources d'inspiration et susciter des déclics**^{33,34}. Cela reste toutefois encore complexe à mettre en place et suppose un rapprochement efficace entre acteurs de l'accompagnement et monde économique (voir Chapitre 2, 3.4.).

3.2. L'entrée en formation : un enjeu de consolidation du parcours à venir

L'entrée en formation est un moment charnière des parcours individuels en ce qu'elle constitue un passage entre deux états (de demandeur d'emploi à stagiaire de la formation professionnelle par exemple) et représente donc des changements importants dans l'organisation personnelle des individus. Le principal enjeu pour favoriser ce passage et consolider la suite du parcours est de prendre la mesure des difficultés périphériques que les individus peuvent rencontrer : il s'agit d'identifier et de traiter les obstacles personnels, sociaux ou matériels qui peuvent entraver l'engagement dans un parcours.

Quel que soit le public accompagné, plusieurs freins se manifestent dès l'entrée en formation et peuvent présenter des risques pour la suite des parcours. **Les freins financiers représentent une entrave majeure à l'entrée en formation**, en particulier pour les publics les plus précaires : la formation peut engendrer une perte de revenus (comparativement à un emploi par exemple), des frais annexes (achat d'un ordinateur portable par exemple) et constituer un coût en elle-même si elle n'est pas financée. Comme évoqué dans la partie précédente, **la mobilité est également l'un des freins les plus prégnants en Île-de-France**, en particulier pour les publics éloignés des centres urbains. Les difficultés d'organisation personnelle, sources d'inquiétude et de fatigue, notamment pour les personnes ayant des enfants à charge, doivent également être prises en compte. Enfin, **les problématiques de santé, qu'elles soient physiques ou psychologiques**, se posent de manière accrue pour l'ensemble des publics et sont omniprésentes pour les personnes en situation de handicap, pour lesquelles il est nécessaire de penser l'adaptation de la formation.

De nombreuses aides existent, du moins pour lever ces freins d'un point de vue financier : bourses, primes d'équipement, aides à la mobilité (par les mairies par exemple), fonds (Fonds social d'aide aux jeunes – FSAJ), budgets dédiés des structures d'orientations (500 € pour les projets à visée professionnelle versés par les SIJ), etc. Pour autant, la recherche et l'obtention de ces aides est perçue par les acteurs de l'emploi et de la formation rencontrés comme un véritable « parcours du combattant ». L'accompagnement dans cette recherche est donc crucial pour sécuriser l'entrée en formation des publics.

L'entrée en formation peut également être fragilisée par le niveau scolaire des futurs apprenants ne répondant pas aux prérequis de la formation. Pour certains publics, des parcours de préqualification ou de remise à niveau se révèlent indispensables. L'axe 2 du PIC (« Garantir l'accès des publics les plus fragiles aux parcours qualifiants par la consolidation des compétences clés »)

²⁹ Bouvart C. et Donne V. (2023). « Relever collectivement le défi des transitions professionnelles ». *Rapport du Réseau Emplois Compétences*, France Stratégie.

³⁰ « Ce sont les salariés les moins qualifiés qui sont, tout à la fois, les plus exposés à des conditions d'emploi dégradées et, paradoxalement, les moins enclins à penser à se reconvertir en réaction à cela. [...] Pareil constat signale un phénomène de préférence adaptative ». Stéphanus C. et Vero J. (2022). « Se reconvertir, c'est du boulot ! Enquête sur les travailleurs non qualifiés ». *Céreq Bref*, n°418, Céreq.

³¹ Jolly C. et de Montaignac M. (2025). « Stéréotypes filles-garçons : quel bilan sur dix ans, quelles priorités d'ici à 2030 ? » *Note de synthèse*, France Stratégie.

³² Bailly C. et Bouvart C. (2025). *Op. Cit.*

³³ Rabner M.-J. et Stehlin A. (2021). « La période de mise en situation en milieu professionnel favorise et accélère l'accès à l'emploi ». *Éclairages et synthèses*, n°66, Pôle emploi.

³⁴ France compétences. (2022). « L'offre publique d'accompagnement à l'épreuve des reconversions professionnelles ». *La note d'études*, n°5, France compétences.

portait ainsi l'attention des pouvoirs publics sur le développement des phases préparatoires qui permettent en particulier la montée en compétences des publics pour accéder à la formation.

Plusieurs écueils se posent toutefois pour sécuriser les parcours des publics accompagnés (Chapitre 5, 1.3.). D'une part, **l'articulation entre les parcours pré-qualifiants et qualifiants constitue un risque de rupture**³⁵ du fait de l'allongement du parcours de formation par l'ajout d'une étape et des délais entre les formations qui peuvent fragiliser la situation économique des personnes ainsi que leur mobilisation. L'évaluation du PIC plaide ainsi pour une fluidification et une accélération des passages d'une étape à une autre³⁶. D'autre part, **le caractère généraliste des remises à niveau accentue la vision de ces formations comme des contraintes supplémentaires**, au contraire des parcours d'accès à la qualification³⁷ qui sont plus systématiquement reliés à des parcours qualifiants, dans leur contenu et administrativement.

3.3. La poursuite de la formation : un enjeu de continuité de l'accompagnement

Une fois en formation, les difficultés économiques et sociales des apprenants peuvent fragiliser leur capacité à maintenir un engagement et à persévérer. **La continuité de l'accompagnement constitue alors un enjeu central pour sécuriser le parcours de formation**, en particulier pour les publics les plus fragiles. Toutefois, la multiplicité des acteurs – conseillers d'orientation et socioprofessionnels, organismes de formation, structures sociales – rend parfois difficile l'identification d'un interlocuteur stable. Les personnes, notamment celles en recherche d'emploi, peuvent être redirigées plusieurs fois, ce qui implique de rebâtir à chaque étape une relation de confiance, souvent mise à mal par les ruptures d'accompagnement. Pour répondre à cette problématique, des outils comme le dispositif « Dites-le nous une fois » visent à améliorer l'interopérabilité des systèmes d'information et à fluidifier les échanges entre structures. Toutefois, **la coordination entre les acteurs reste complexe** : les liens entre les réseaux de proximité (RPE, SIJ) et les organismes de formation sont souvent informels et peu structurés. L'absence de carnet de liaison ou de présence régulière des structures d'accompagnement dans les organismes de formation limite le partage d'informations et le suivi des bénéficiaires. À terme, la mise en place d'un référent unique côté accompagnement pourrait renforcer la lisibilité du parcours et garantir un suivi cohérent pendant la formation (Chapitre 5, 1.4.).

Par ailleurs, **face à la montée de la précarité**^{38,39} **et des problématiques de santé mentale**^{40,41,42}, **l'accompagnement social devient une brique indispensable dans de nombreux parcours**. Dans les lycées, les psychologues de l'éducation nationale voient leur charge de travail s'accroître et doivent consacrer de plus en plus de temps à l'accompagnement et au développement des élèves présentant des signes de souffrance psychique⁴³. Ils sont également mobilisés dans la lutte contre le décrochage scolaire, mais font face aux nombreuses difficultés structurelles de ces situations (manque de coordonnées de contact, absence de réponse, etc.), alors qu'ils doivent composer avec un nombre croissant d'élèves suivis⁴⁴. Des plateformes comme le réseau FoQualE (Formation qualification emploi) ont été mises en place pour coordonner les actions d'accompagnement au sein d'un bassin et améliorer le suivi des jeunes.

Pour les stagiaires de la formation professionnelle, de plus en plus d'organismes de formation renforcent les coopérations locales avec les structures médico-sociales, juridiques ou encore d'accompagnement social. Les organismes habitués à recevoir des publics fragiles sont plus armés pour orienter les stagiaires vers des relais de droit commun⁴⁵.

³⁵ Bailly C. et Bouvart C. (2025). *Op. cit.*

³⁶ Dares. (2025). Rapport final du comité scientifique de l'évaluation du Plan d'investissement dans les compétences.

³⁷ Les formations d'accès à la qualification amplifient les poursuites en formation par rapport à celles de remise à niveau. Unedic (2023). « Parcours de formation des bénéficiaires d'une remise à niveau ». Unedic.

³⁸ Observatoire des inégalités (2025). Rapport sur les inégalités en France. Édition 2025.

³⁹ Rieg C. et Rousset A. (2025). « Niveau de vie et pauvreté en 2023. Taux de pauvreté et inégalités s'accroissent fortement ». *Insee Première*, n°2063, Insee.

⁴⁰ Fond G. et al. (2025). « Mental Health Care Utilization and Prescription Rates Among Children, Adolescents and Young Adults in France ». *JAMA Netw Open*.

⁴¹ Bergeat M. et al. (2021). « Les demandes de soins liés à la santé mentale restent plus fréquentes au printemps 2021 ». *Études et résultats*, n°1209, DREES.

⁴² Hazo J.-B. et al. (2021). « Une dégradation de la santé mentale chez les jeunes en 2020 ». *Études et résultats*, n°1210, DREES.

⁴³ Cour des comptes (2025). *Op. Cit.*

⁴⁴ En moyenne, un psychologue de l'éducation nationale suit 1147 élèves. *Ibid.*

⁴⁵ Bailly C. et Bouvart C. *Op. Cit.*

3.4. L'insertion professionnelle : un enjeu de développement des relations entre entreprises et acteurs EFOP

Si la formation professionnelle favorise le retour à l'emploi des élèves⁴⁶ et des stagiaires⁴⁷, l'insertion professionnelle reste une étape délicate de passage du cadre structuré qu'est la formation à un environnement professionnel dans lequel les individus peuvent être en manque de repères.

Ainsi, quand une majorité de jeunes inscrits en dernière année d'une formation de voie professionnelle scolaire poursuivent leurs études, **moins de la moitié des sortants ont un emploi 6 mois après la fin de leur formation** (tableau 1). Ce taux augmente avec le niveau de qualification, passant de 28 % après un CAP (niveau 3) à 60 % après un BTS (niveau 5) et, à niveau de qualification équivalent, est plus important si une année de mention complémentaire⁴⁸ a été réalisée.

Tableau 1. Poursuite d'études et taux d'emploi des élèves inscrits en dernière année de formation professionnelle scolaire en Île-de-France

Niveau de formation	Taux de poursuite d'études	Taux de sortants	Taux d'emploi parmi les sortants
CAP	56 %	44 %	28 %
MC3	27 %	73 %	53 %
Bac Pro	57 %	43 %	40 %
MC4	31 %	69 %	52 %
BTS	50 %	50 %	60 %
Ensemble	54 %	46 %	46 %

Champ : jeunes inscrits en dernière année d'une formation de voie professionnelle scolaire de niveau 3 à 5 en Île-de-France, dispensée dans un Établissement Public Local d'Enseignement (EPLÉ) ou dans un lycée privé sous contrat, sous tutelle du ministère de l'éducation nationale

Source : InserJeunes, cumul des années scolaires 2021-2022 et 2022-2023, Traitement IPR.

Lecture : 56 % des jeunes inscrits en dernière année de CAP poursuivent leurs études l'année suivante, 44 % sortent de formation initiale dont 28 % ont un emploi dans les six mois suivant la fin de la formation. Voir annexe A2 pour équivalences niveaux de formation.

Le **manque de maturité professionnelle des jeunes sortants** a été souligné durant les ateliers territoriaux comme l'un des freins principaux à leur insertion, les exigences des entreprises portant de manière croissante sur un savoir-être et une posture professionnelle qui s'acquièrent avec l'expérience. Pour y répondre, la réforme de la voie professionnelle en lycée a mis l'accent sur la préparation à l'emploi, en instaurant par exemple une période de stages obligatoires en bac pro de 16 à 20 semaines et des parcours vers l'emploi de 6 semaines en terminale professionnelle. Les élèves peuvent aussi demander l'appui d'un « mentor » (plateforme 1 jeune 1 mentor, les Cordées de la réussite, etc.) ou bénéficier du programme Avenir pro, animé par des conseillers France Travail pour les préparer en ateliers collectifs à la recherche d'un premier emploi et faciliter leurs débuts dans la vie professionnelle. Pour autant, **la question de la constitution du réseau professionnel des jeunes reste épineuse**, que ce soit pour trouver un stage ou un premier emploi, et notamment pour les publics les plus fragiles qui ne bénéficient pas des réseaux de leurs parents. Si depuis 2023 les lycées professionnels accueillent un responsable du bureau des entreprises (RBDE) dans le but de créer un point d'entrée pour chaque entreprise du territoire, les acteurs de l'éducation nationale présents aux ateliers territoriaux témoignent de la difficulté qu'ils peuvent avoir à tisser un réseau pérenne autour de leur établissement.

Ces questionnements se posent de manière différente pour les jeunes en contrat d'apprentissage, qui par définition font leur entrée sur le marché du travail avant de chercher un emploi. Le taux d'emploi parmi les sortants de formation y est sensiblement plus élevé (tableau 2), avec dans l'ensemble en Île-de-France 62 % des apprentis sortant de formation ayant un emploi 6 mois après la fin de leur formation. Ces taux sont cependant calculés hors ruptures de contrat, qui peuvent représenter jusqu'à 46 % des inscrits pour les apprentis en BTS par exemple. Or l'existence de problèmes relationnels

⁴⁶ Le taux d'emploi à 1 an des diplômés de CAP, BP, Bac Pro, BTS et autres certifications professionnelles est de 72 % contre 60 % pour les non diplômés, tous niveaux confondus. Antoine R. (DEPP) et Fauchon A. (2022). « L'emploi salarié des lycéens professionnels et des apprentis un an après leur sortie du système éducatif en 2020 ». *Dares Focus*, n°12, Dares.

⁴⁷ Voir par exemple : Chabaud M., Bucher A., Givord P., Louvet A. (2022). Quelles sont les chances de retour à l'emploi après une formation ? *Document d'études*, n°261, Dares

⁴⁸ Depuis le 1^{er} janvier 2025, les mentions complémentaires sont intitulées « Certificats de spécialisation ». Ce sont des diplômes professionnels se préparant après un CAP, un BEP ou un baccalauréat professionnel, généralement en 1 an, et permettant de se spécialiser dans un domaine particulier.

entre jeunes et entreprises est souvent citée comme la première cause de rupture⁴⁹, signe à la fois du décalage entre monde scolaire et monde de l'entreprise qui peut amener les jeunes à se retrouver en difficulté et de l'impréparation de l'entreprise au management de l'alternance (Chapitre 5, 2.2.).

Tableau 2. Ruptures, poursuite d'études et taux d'emploi des apprentis inscrits en dernière année de formation professionnelle en Île-de-France

Niveau de formation	Taux de rupture	Taux de poursuite d'études	Taux de sortants	Taux d'emploi parmi les sortants
CAP	41 %	39 %	61 %	61 %
MC3	24 %	34 %	66 %	72 %
Autre niveau 3	30 %	19 %	81 %	64 %
Bac Pro	43 %	44 %	56 %	65 %
Brevet professionnel	42 %	18 %	82 %	74 %
MC4	23 %	14 %	86 %	63 %
Autre niveau 4	30 %	22 %	78 %	67 %
BTS	46 %	48 %	52 %	62 %
Autre niveau 5	28 %	38 %	62 %	67 %
Ensemble	39 %	38 %	62 %	65 %

Champ : apprentis inscrits en dernière année d'une formation professionnelle de niveau 3 à 5 (de niveau CAP à BTS), y compris agricole, dispensée dans les Centres de formation d'apprentis en Île-de-France.

Source : InserJeunes, cumul des années scolaires 2021-2022 et 2022-2023, Traitement IPR.

Pour les stagiaires de la formation professionnelle continue, le retour à l'emploi constitue également une étape compliquée. Parmi ceux inscrits à France Travail, **50 % sont en emploi 6 mois après la fin de leur formation**⁵⁰, chiffre qui masque des réalités différentes selon le type et le domaine de formation, la finalité du dispositif et les caractéristiques des publics bénéficiaires. De manière générale, la confrontation au marché du travail est difficile pour les stagiaires : ils font face aux exigences des entreprises en termes de niveau et de savoir-être et à des conditions de travail parfois en décalage avec leurs attentes professionnelles⁵¹. Pour faciliter le retour à l'emploi, et sous l'impulsion des pouvoirs publics, les organismes de formation mettent en place différents modules de préparation à l'emploi (ateliers de techniques de recherche d'emploi ou de réalisation de CV par exemple) et tentent de renforcer les connexions et l'intérêt réciproque entre les stagiaires et les entreprises du territoire en développant des actions de sensibilisation des employeurs à ces profils voire de consolidation des passages entre la formation et l'emploi.

Ainsi, si une meilleure articulation entre les compétences acquises en formation et les besoins du marché du travail reste indispensable pour faciliter l'accès à l'emploi, ce travail ne peut se substituer au nécessaire développement des liens entre acteurs de l'accompagnement, de la formation et entreprises du territoire afin d'accompagner au mieux les élèves, apprentis et stagiaires dans cette transition vers l'emploi (Chapitre 5, 2.1.).

⁴⁹ OREF Île-de-France. (2024). « Rupture des contrats d'apprentissage en Île-de-France. Mesurer, qualifier et prévenir ». La Note d'études, OREF – L'Institut Paris Region.

⁵⁰ Données France Travail – Taux d'accès à l'emploi dans les 6 mois suivant la fin d'une formation entre janvier 2022 et janvier 2024. Sortants de formation, demandeurs d'emploi inscrits à France Travail en Île-de-France.

⁵¹ Bailly C. et Bouvart C. (2025). *Op. Cit.*

Chapitre 3

Activité économique et marché du travail : des besoins en compétences variés

Ce chapitre propose une lecture de l'activité économique francilienne et de ses implications sur les besoins en compétences. Il débute par une présentation des grands secteurs qui structurent l'emploi régional et qui font de l'Île-de-France une région économiquement diversifiée (partie 1). L'organisation de l'activité autour de pôles spécialisés et de dynamiques locales est ensuite mise en évidence (partie 2). Enfin, le chapitre souligne la nécessité d'anticiper l'évolution des besoins en compétences, en lien avec les transitions démographiques, écologique et numérique, qui redessinent les besoins du marché du travail (partie 3).

1. L'activité économique francilienne aujourd'hui

1.1. La fonction publique, un employeur structurant sur l'ensemble des territoires

Du fait de la forte densité d'emplois salariés privés, l'Île-de-France n'est en proportion par la région la plus dotée en emplois publics : les agents de la fonction publique travaillant en Île-de-France représentent 19 % des emplois franciliens en 2021⁵². **Avec près de 6 millions d'agents, la fonction publique n'en est pas moins un employeur extrêmement important pour la région, et ce pour tous les territoires franciliens.**

Les collectivités, communes et conseils départementaux en particulier, et **les centres hospitaliers** figurent ainsi presque systématiquement dans les 5 plus gros employeurs des bassins d'emploi franciliens. Ainsi, le centre hospitalier du Sud Seine-et-Marne est le premier employeur de Sud 77, comme le groupe hospitalier Sud Ile-de-France à Centre 77, le centre hospitalier Sud Francilien à Porte Sud du Grand Paris, ou encore l'hôpital Novo à Ouest 95. Les bassins à l'activité économique dense accueillent également grands employeurs publics. Par exemple, la préfecture de police de Paris et le Conseil départemental des Hauts-de-Seine figurent en troisième et quatrième position à Paris Ouest La Défense et le Conseil départemental des Yvelines en quatrième place à Versailles Saclay. À Paris, les cinq plus gros employeurs sont publics : la préfecture de police, le ministère de la justice, l'APHP, la brigade des sapeurs-pompiers de Paris et le Conseil régional d'Île-de-France.

Toutefois, à l'image de l'Île-de-France par rapport aux autres régions, **le poids de l'emploi public augmente en moyenne avec l'éloignement de Paris**. Quelques bassins font figure d'exception : Est Ensemble compte 29,8 % d'emplois publics, ce qui s'explique en partie par la présence par la préfecture de Seine-Saint-Denis, tandis qu'à Marne-la-Vallée, zone d'activité économique dense malgré la distance à Paris, les emplois publics n'y représentent que 15,6 %.

⁵² Insee. (2021). Nombre d'emplois au lieu de travail 2021 (RP) et Effectifs des trois versants de la fonction publique 2021 (SIASP)

Sous ses trois versants, **la fonction publique recouvre une diversité de métiers**, de niveaux de qualification variés, mais dont une grande partie souffre de difficultés de recrutement. D'après la dernière enquête du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) menée en 2023 auprès de 4 000 collectivités⁵³, **64 % des collectivités indiquent au moins un champ professionnel en tension** et 44 % constatent des compétences en tension, au premier rang desquelles la gestion administrative, juridique et commande publique, la gestion budgétaire et financière et la gestion des ressources humaines. Au niveau des métiers, les dix métiers les plus souvent cités comme en tension sont les animateurs éducatifs dans l'accompagnement périscolaire, les agents d'interventions techniques polyvalents en milieu rural, les ouvriers de maintenance des bâtiments, les animateurs enfance-jeunesse, les agents de restauration, les secrétaires de mairie, les jardiniers, les agents de services polyvalents en milieu rural, les assistants éducatifs petite enfance, les policiers municipaux.

Cette difficulté de recrutement ressentie s'observe également dans la fonction publique hospitalière. En 2022, la Fédération hospitalière de France (FHF) réalisait une enquête auprès de 400 établissements⁵⁴ employant 380 000 personnels non médicaux. Interrogés sur leurs difficultés de recrutement pour la période 2019-2021, il en ressort une **multiplication des postes vacants malgré une hausse des effectifs**. La situation s'est surtout dégradée pour les infirmiers tandis que les établissements et services médico-sociaux sont ceux qui font part des plus fortes difficultés.

Que ce soit dans la fonction publique territoriale⁵⁵ ou dans la fonction publique d'État⁵⁶, l'Île-de-France fait face à des tensions plus importantes que les autres régions. Dans le cas de la fonction publique d'État, ce sont même les « départements d'un 'grand bassin parisien' » qui sont identifiés par l'IGF comme étant les moins attractifs, potentiellement du fait de coût de la vie par rapport aux salaires proposés dans la fonction publique.

Or les difficultés de recrutement observés aujourd'hui dans la fonction publique risquent de se creuser à l'horizon 2030, en particulier pour les cadres de catégorie A et assimilés et les professions intermédiaires de catégorie B et assimilées qui exercent dans les services généraux de la fonction publique⁵⁷. L'Île-de-France étant déjà particulièrement exposée aux tensions de recrutement, la fonction publique jouant un rôle économique et social majeur dans certains territoires, il semble crucial de valoriser les carrières dans la fonction publique, par une amélioration de son attractivité⁵⁸ notamment auprès des jeunes sortant de formation initiale.

1.2. L'Île-de-France, une région de services

L'économie française est majoritairement tertiaire⁵⁹ : 58 % de la valeur ajoutée française est produite par ces activités et 48 % des effectifs salariés travaillent dans des entreprises du secteur des services marchands.

L'économie francilienne est la plus tertiaisée des régions françaises aussi bien en part de valeur ajoutée (73 % de la richesse régionale alors que les valeurs des autres régions de l'Hexagone sont comprises entre 46 % et 59 %) que des effectifs (62 % des effectifs contre 39 % à 50 % dans les autres régions). Au regard des effectifs salariés, **les bassins les plus tertiaires sont les bassins de Paris, Paris Ouest La Défense et Grand Paris Seine Ouest** (entre 70 % et 78 %, carte 14). Les bassins les moins tertiaires sont situés en Seine-et-Marne, à l'exception de Marne-la-Vallée poussée par les effectifs d'Euro Disney.

⁵³ CNFPT (2023), *Les métiers territoriaux en tension : attractivité et difficultés de recrutement des collectivités locales*. Un volet d'enquête administré par téléphone et en ligne auprès de 4 026 collectivités entre le 18 août et le 3 octobre 2023, avec un plan d'échantillonnage permettant une représentation du nombre de communes et en particulier des petites collectivités. Complété par un volet qualitatif auprès de directeurs et de responsables des ressources humaines de 22 collectivités et d'acteurs représentants d'institutions et de cabinets de recrutement.

⁵⁴ Voir Fédération hospitalière de France (FHF) (2023), « Enquête de la FHF sur la situation RH dans les établissements en 2022 », avril-mai.

⁵⁵ CNFPT. (2023). *Op. cit.*

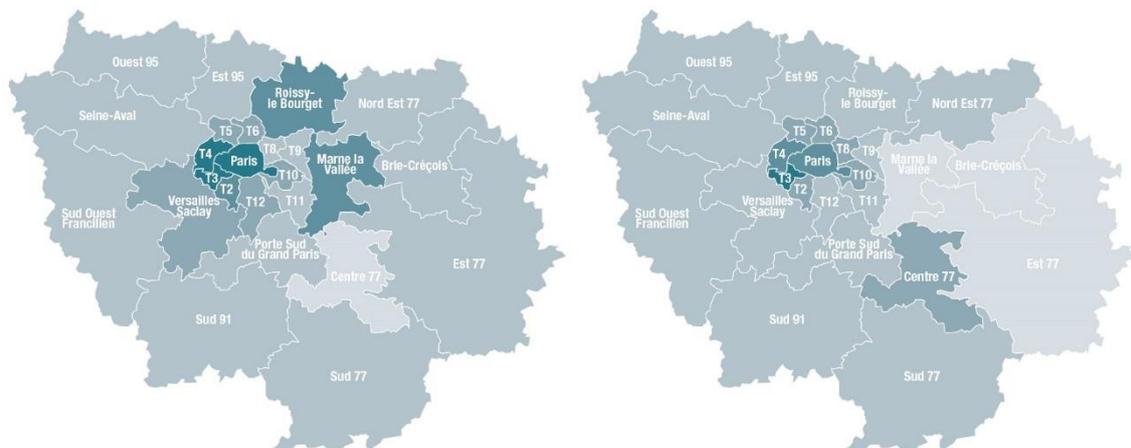
⁵⁶ IGF/IGA (2021), L'attractivité des territoires pour les fonctionnaires de l'État, juillet. Rapport cité in Pény P. et Simonpoli J.-D. (2022), Conférence sur les perspectives salariales de la fonction publique. Restitution des travaux, mars.

⁵⁷ France Stratégie. (2024). « [Travailler dans la fonction publique. Le défi de l'attractivité](#) ». Rapport. France Stratégie.

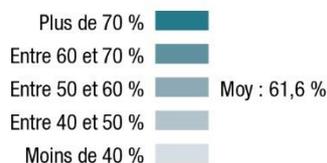
⁵⁸ Prouet, E., Barasz, J., & Maigne, G. (2024). « [Travailler dans la fonction publique. Le défi de l'attractivité](#) ». *Note de synthèse*. France Stratégie.

⁵⁹ Le secteur tertiaire représente ici l'ensemble des services marchands.

Cartes 14 et 15. Part des emplois salariés (à gauche) et des projets de recrutement (à droite) des services marchands.



Part des emplois salariés des services marchands en 2023



- T2• Vallée Sud Grand Paris
- T3• Grand Paris Seine Ouest
- T4• Paris Ouest La Défense
- T5• Boucle Nord de Seine
- T6• Plaine Commune
- T8• Est Ensemble
- T9• Grand Paris Grand Est
- T10• Paris Est Marnes Et Bois
- T11• Grand Paris Sud Est Avenir
- T12• Grand-Orly Seine Bièvre

Part des projets de recrutement dans les entreprises de services en 2025



© L'INSTITUT PARIS REGION 2025
Source : France Travail, BMO 2025



Lecture : Dans le bassin Grand-Orly Seine Bièvre, 58 % des emplois salariés sont occupés par des salariés des entreprises de services marchands et 69 % des projets de recrutement sont exprimés par des entreprises de service.

Les dix principaux secteurs des services marchands représentent environ 60 % des emplois salariés du tertiaire en Île-de-France et en France métropolitaine (tableau 3). À l'exception des activités administratives et autres activités de soutien aux entreprises, ces principaux secteurs sont identiques en Île-de-France et au niveau national. La part de chacun d'entre eux diffère cependant. Ainsi, la part du commerce est bien plus faible dans le tertiaire pour la région Île-de-France (18 % contre 24 %). À l'inverse, les activités des sièges sociaux ou de la programmation et du conseil sont plus importantes en Île-de-France. Les poids de certains secteurs sont plutôt faibles au niveau régional mais sont surreprésentés par rapport au niveau national : 85 % des emplois du secteur des transports aériens nationaux sont localisés en Île-de-France, c'est le cas des deux tiers pour la production de films cinématographiques, de vidéo ; de la programmation et diffusion ; des activités des organisations et organismes extraterritoriaux ; et plus de la moitié pour l'édition.

Au sein de la région les différents secteurs se répartissent différemment et certains sont concentrés dans quelques bassins. Le secteur des transports aériens est par exemple quasi-intégralement présent à Roissy-Le Bourget (78 % des emplois de la région) et Grand-Orly Seine Bièvre (17 %) – du fait des aéroports de Roissy et d'Orly. Ces deux bassins regroupent également 40 % des emplois du secteur entreposage et services auxiliaires des transports. Les secteurs de la programmation et conseil ; activités des sièges sociaux et activités des services financiers sont principalement basés à Paris (42 %), Paris Ouest La Défense (21 %), Grand Paris Seine Ouest (8 %) et dans une moindre mesure Versailles-Saclay (4 %).

Tableau 3. Les dix principaux secteurs d'activité des services marchands en Île-de-France

Secteur (A88)	Effectifs région	Part en région (en %)	Part en France métropolitaine (en %)
Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles	391 248	9,9	15,2
Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles	310 544	7,9	8,5
Restauration	292 271	7,4	7,9
Programmation, conseil et autres activités informatiques	266 114	6,7	4,2
Activités des sièges sociaux ; conseil de gestion	258 525	6,5	3,8
Services relatifs aux bâtiments et aménagement paysager	240 258	6,1	5,9
Activités des services financiers, hors assurance et caisses de retraite	209 224	5,3	4,2
Transports terrestres et transport par conduites	119 743	5,1	6,4
Activités d'architecture et d'ingénierie ; activités de contrôle et analyses techniques	150 392	3,8	3,9
Activités administratives et autres activités de soutien aux entreprises	121 460	3,1	2,7

Champ : établissements employeurs durant l'année et actifs la dernière semaine de décembre hors secteur de la défense et hors particuliers employeurs. Les effectifs salariés correspondent ici aux postes présents durant la dernière semaine de décembre.

Source : Insee, Flores 2023

Lecture : 292 271 salariés sont dénombrés en Île-de-France en 2023. Ils représentent 7,4 % des effectifs salariés des services marchands de la région. Les effectifs de la restauration représentent 7,9 % des services marchands en France métropolitaine.

Les projets de recrutement des métiers sont estimés par l'enquête annuelle Besoins en Main-d'œuvre (BMO) menée par France Travail auprès des entreprises. D'après cette enquête, **les secteurs des services avaient 289 490 projets non saisonniers en 2025 en Île-de-France, ce qui représente 3 intentions d'embauche sur 4 dans la région**. Dans le détail, 40 % des besoins sont exprimés par des entreprises de services aux entreprises et 34 % par des entreprises de services aux particuliers. A l'échelle nationale, la part des besoins dans les services est légèrement plus faible (66 %), mais elle est surtout bien plus faible pour les services aux entreprises (28 %). L'écart provient des besoins en information et communication dont un besoin sur deux se situe en Île-de-France et un besoin sur trois dans un des trois bassins suivants : Paris, Paris Ouest La Défense et Grand Paris Seine Ouest.

Les projets de recrutement sont fortement concentrés à Paris et alentours : un tiers proviennent d'entreprises parisiennes, aussi bien pour les services aux entreprises que pour les services aux particuliers. Parmi les projets de recrutement dans les services, les services aux entreprises sont prépondérants par rapport aux services aux particuliers dans les bassins de Versailles-Saclay, Paris Ouest La Défense, Grand Paris Seine Ouest (entre 63 et 76 % des besoins des services tournés vers les entreprises) et dans une moindre mesure Roissy-Le Bourget, Plaine Commune, Boucle Nord de Seine (59 %). A l'inverse, les bassins les plus excentrés (Brie-Crécois, Sud 77, Sud Ouest Francilien, Sud 91 et Centre 77) ont une part des services tournés vers les entreprises plus faible (comprise entre 24 % et 35 %).

Les métiers dont les entreprises de services aux entreprises expriment le plus de besoins pour l'année 2025 (tableau 4) sont les ingénieurs et cadres d'étude, R&D en informatique (7 % des 156 120 projets du secteur), les agents d'entretien de locaux (7 %), les agents de sécurité et de surveillance (5 %), et les agents d'accueil et d'information (5 %).

Pour les entreprises de services aux particuliers (tableau 5), les besoins sont orientés vers les métiers d'aides de cuisine (9 % des 133 370 besoins), de serveurs de café restaurants (7 %), d'artistes (6 %) ⁶⁰ et d'aides-soignants (6 %).

⁶⁰ Les besoins d'Artistes sont nombreux mais concernent massivement des contrats courts.

Tableau 4. Principaux projets de recrutement des entreprises de services aux entreprises

Métiers	Nombre de projets de recrutement	Part des projets (en %)
Ingénieurs et cadres d'étude, recherche et développement en informatique et télécom	11 140	7,1
Agents d'entretien de locaux	10 190	7,0
Agents de sécurité et de surveillance	8 410	5,4
Agents d'accueil et d'information	7 580	4,9
Techniciens d'étude et de développement en informatique	5 460	3,5
Ingénieurs et cadres d'étude, recherche et développement (industrie)	5 280	3,4
Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes)	5 270	3,4
Attachés commerciaux	3 830	2,5
Conducteurs routiers	3 770	2,4
Techniciens de production, d'exploitation, d'installation, et de maintenance, support et services aux utilisateurs en informatique	3 490	2,2

Source : France Travail, BMO 2025

Lecture : Pour 2025, 10 190 projets de recrutement sont anticipés sur l'année pour le métier d'agents d'entretien de locaux. Ils représentent 7 % des projets de recrutement des entreprises de services aux entreprises.

Tableau 5. Principaux projets de recrutement des entreprises de services aux particuliers

Métiers	Nombre de projets de recrutement	Part des projets (en %)
Aides de cuisine et employés polyvalents de la restauration	12 560	9,4
Serveurs de cafés restaurants	8 750	6,6
Artistes (musique, danse, spectacles)	7 550	5,7
Aides-soignants	7 420	5,6
Infirmiers et sages-femmes	6 960	5,2
Professionnels de l'animation socioculturelle	6 580	4,9
Cuisiniers	5 960	4,5
Aides à domicile et auxiliaires de vie	5 950	4,5
Educateurs spécialisés et autres intervenants socio-éducatifs	4 810	3,6
Assistants maternels, auxiliaires de puériculture, assistants familiaux et gardes à domicile	4 100	3,1

Source : France Travail, BMO 2025

Lecture : Pour 2025, 8 750 projets de recrutement sont anticipés sur l'année pour le métier de serveurs de cafés restaurants. Ils représentent 6,6 % des projets de recrutement des entreprises de services aux particuliers.

1.3. L'Île-de-France, deuxième région industrielle

Les différentes crises internationales, que ce soit la crise sanitaire ou la guerre en Ukraine, ont mis en avant les enjeux de souveraineté de l'industrie (secteurs de la défense et de la pharmaceutique par exemple). En Île-de-France, les enjeux du secteur industriel sont élevés pour les années à venir et la réindustrialisation figure comme un élément stratégique de la politique économique régional⁶¹.

Pour accompagner ces ambitions de réindustrialisation les politiques de soutien sont nombreuses que ce soit aux entreprises, aux salariés ou même pour faciliter la formation de futurs salariés. Le programme Territoire d'Industrie permet notamment la mise en relation à une échelle territoriale des acteurs du secteur entre eux et avec des interlocuteurs territoriaux.

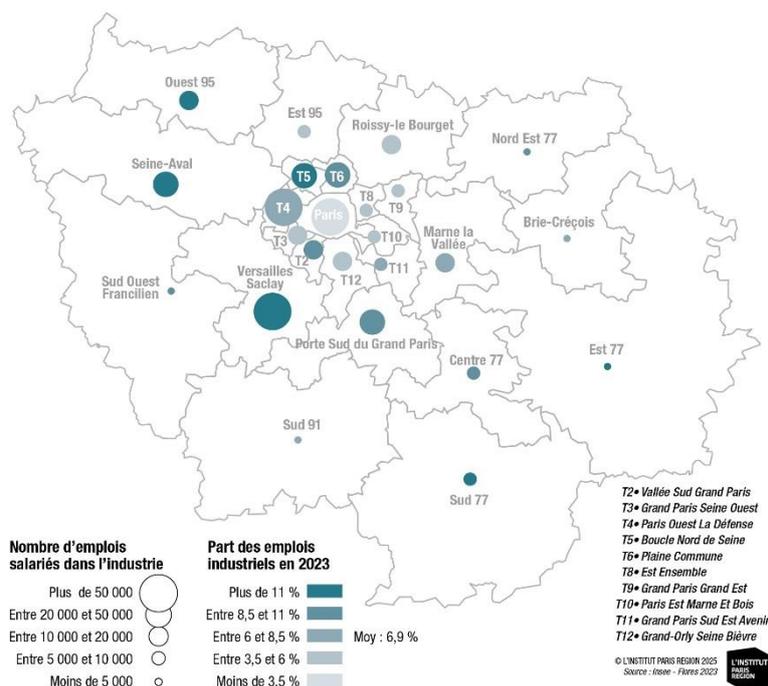
⁶¹ Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation Impact 2028

1.3.1. Portrait de l'industrie en Île-de-France

En Île-de-France, les emplois salariés industriels⁶² sont au nombre de 443 000 en 2023, ce qui en fait la deuxième région avec le plus d'emplois industriels en France, derrière la région Auvergne-Rhône-Alpes. Rapporté au nombre d'emplois salariés, le poids de l'industrie en Île-de-France est l'un des plus faibles du pays (6,9 % contre 12,3 % en France).

L'industrie est présente dans l'ensemble des bassins franciliens, cependant à des degrés divers (carte 16). Les emplois industriels sont les plus nombreux dans le cœur de la région, avec plus de 50 000 emplois à Paris, Versailles Saclay ou Paris Ouest La Défense. Dans les bassins plus éloignés, ils peuvent représenter une part importante des emplois locaux, jusqu'à plus de 13 % dans les bassins de Seine-Aval, Sud 77 et Ouest 95.

Carte 16. Nombre et part des emplois industriels dans les bassins d'Île-de-France en 2023



Lecture : Dans le bassin Brie-Créçois, 8 % des emplois salariés sont dans des établissements du secteur industriel.

Les principales industries présentes en Île-de-France sont les industries alimentaires (13,2 % des emplois industriels), la production et la distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné (10 %) et la fabrication de produits informatiques, électroniques, électroniques et optiques (8,7 %).

Parmi les principaux secteurs industriels, l'Île-de-France regroupe plus d'un emploi sur quatre en France métropolitaine, c'est notamment le cas pour la fabrication de produits informatiques, électroniques et optiques (29,1 % des emplois industriels nationaux), l'industrie chimique, l'industrie automobile et la fabrication d'autres matériels de transport. D'autres secteurs de la récupération et du traitement des déchets sont également très présents en Île-de-France.

L'industrie chimique est principalement portée par les bassins de Paris Ouest La Défense et Boucle Nord de Seine (L'Oréal) avec plus de 40 % des emplois de la région dans ce secteur. La fabrication de matériels de transport est concentrée à Porte Sud de Grand Paris (SAFRAN), Vallée Sud Grand Paris (MBDA France) et Plaine Commune (siège d'Alstom). Enfin, l'industrie automobile se trouve surtout à Seine-Aval avec plusieurs sites de PSA et Renault et où elle représente 40 % des emplois industriels, Grand Paris Seine Ouest (Renault), Versailles Saclay (Renault, PSA et Airbus) et Ouest 95 (Renault) avec 40 % des emplois de l'automobile de la région.

⁶² Les emplois sont dits industriels s'ils appartiennent à une entreprise du secteur industriel, même si ce n'est pas un emploi ou un site de production. La présence de sièges ou d'activité administrative des entreprises en Île-de-France augmente d'autant plus les effectifs de l'industrie en Île-de-France.

1.3.2. Des projets de recrutement dans l'industrie partagés par d'autres secteurs d'activité

En 2025, 21 850 projets de recrutements dans l'industrie ont été identifiés, soit 5,0 % des projets de la région (contre 8,9 % en France). L'Île-de-France est la région avec proportionnellement le moins de projets dans l'industrie.

Les intentions d'embauches sont jugées moins difficiles par les recruteurs en Île-de-France (43 % des intentions jugées difficiles pour l'Île-de-France contre 53 % en France). **Les difficultés d'embauches impactent 50 % des intentions d'embauche dans l'industriel en Île-de-France** contre 58 % en France.

Les bassins dont les projets de recrutement sont les plus exprimés par des entreprises industrielles sont également les bassins avec proportionnellement le plus d'emplois industriels comme Porte Sud du Grand Paris, Est 77, Sud 77, Ouest 95, Seine-Aval et Versailles Saclay (entre 11,4 et 8,7 % des besoins). Il n'y a cependant pas de corrélation entre la difficulté anticipée des recrutements et le poids que représente l'industrie dans le bassin. C'est à Ouest 95, Sud 77 et Seine-Aval que les recrutements sont le plus anticipés comme difficiles.

L'analyse des projets de recrutement dans l'industrie en Île-de-France montre qu'ils sont plutôt exprimés dans l'agro-alimentaire (28 % des besoins), les industries extractives, énergie & gestion des déchets (16 %), équipements électrique, électronique et informatique (14 %).

L'agro-alimentaire est le secteur industriel qui exprime le plus de projets de recrutements en 2025 dans 16 des 25 bassins, jusqu'à représenter un projet de recrutement sur deux dans 5 bassins. Cependant, les projets formulés par les entreprises agroalimentaires se portent sur des métiers non-industriels : ils sont composés aux deux tiers de boulangers, pâtisseries et de vendeurs en produits alimentaires. Ces deux derniers métiers figurent d'ailleurs en tête des projets de recrutement des entreprises industrielles en Île-de-France, devant les ouvriers de l'assainissement et du traitement des déchets, les ouvriers de l'électricité et de l'électronique, les ingénieurs et cadre d'étude, R&D et les ingénieurs et cadres de fabrication de la production (entre 650 et 770 besoins).

Si l'on se penche sur les métiers dits industriels, on remarque par ailleurs qu'ils ne pas spécifiques à ce secteur. Par exemple, sur les 2 600 projets de recrutements pour des ouvriers de la maintenance générale et mécanique, seuls 390 sont exprimés par des entreprises industrielles, et environ 1 000 par des entreprises des secteurs du commerce et des services aux entreprises (voir annexe A3). Sur les 216 métiers référencés en 2025 par l'enquête BMO, seuls 2 sont recherchés uniquement par des entreprises industrielles (ouvriers qualifiés en conduite d'équipement et d'usinage et ouvriers qualifiés des industries chimiques et plastiques) et 76 uniquement par des entreprises hors industrie. Cet état de fait doit pousser les différents secteurs nécessitant des métiers communs à développer des formations communes afin de répondre au mieux aux besoins dans les différents bassins et pour les différents secteurs.

Les besoins du secteur pourraient s'accroître par les nombreux départs en retraite des années à venir, et ce même si le secteur industriel perd des emplois comme les derniers chiffres le montrent⁶³. Selon un rapport de l'Observatoire de la Métallurgie / OPCO 2i les besoins en recrutement devraient varier entre 40 et 50 000 personnes par an entre 2025 et 2035⁶⁴.

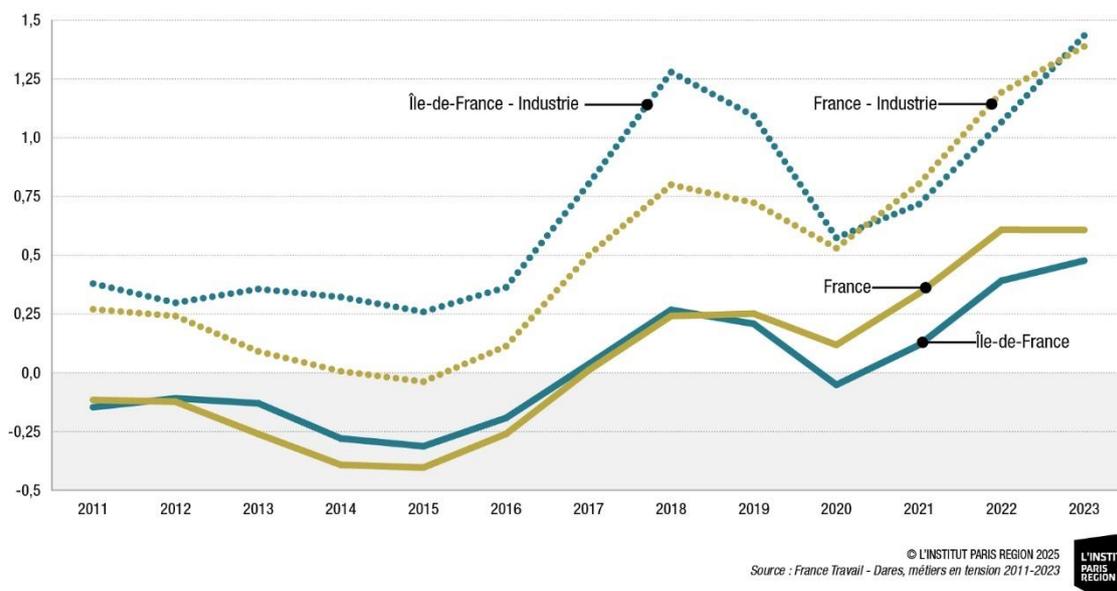
⁶³ Karachanski D. (2025). « [Les créations d'emplois dans et par l'industrie](#) ». *Les synthèses de la Fabrique*, n°33. La Fabrique de l'industrie.

⁶⁴ Observatoire de la Métallurgie/OPCO 2i (2024). « [Prospective des besoins en recrutement dans la Métallurgie à horizon 2030-2035](#) ».

1.3.3. Un niveau de tension des métiers industriels élevé

Depuis plus de 10 ans, le niveau de tension est plus élevé pour les métiers industriels que pour les autres métiers⁶⁵ (graphique 2). Le niveau de tension en Île-de-France est relativement plus faible qu'en France depuis 2019 (69 % des métiers sont en tension contre 74 % en France⁶⁶) alors que les valeurs étaient proches auparavant. Pour les métiers industriels le niveau de tension était significativement plus élevé en Île-de-France jusqu'en 2019, depuis l'écart est faible entre la valeur francilienne et la valeur nationale. Le ralentissement de la conjoncture depuis 2024 pourrait toutefois conduire à la baisse le niveau de tensions observé en 2023⁶⁷.

Graphique 2. Niveaux de tension en France et en Île-de-France des métiers industriels.



Lecture : Les courbes en pointillées représentent l'évolution du niveau de tension des métiers industriels, pour l'Île-de-France (Tension-IDF-Indus, en bleu) et la France (Tension-Indus, en jaune). Les courbes en trait plein représentent l'évolution du niveau de tension de l'ensemble des métiers, pour l'Île-de-France (Tension-IDF, en bleu) et la France (Tension, en France).

Pour donner des éléments explicatifs des niveaux de tension observés sur le marché du travail, la Dares et France Travail calculent des indicateurs complémentaires. Ainsi le niveau de tension plus élevé pour les métiers industriels peut s'expliquer par une intensité d'embauches élevée par rapport au nombre d'emplois (plus les employeurs recrutent, plus ils ont à rechercher des candidats et à réitérer le processus, ce qui joue potentiellement sur les tensions), ainsi qu'une inadéquation géographique entre les offres d'emploi et les demandeurs d'emploi (graphique 3).

En Île-de-France, les conditions de travail des métiers industriels ne sont pas plus contraignantes⁶⁸ que celles des autres métiers (à l'inverse du territoire national), en revanche les offres d'emplois ouvrent relativement moins à des emplois stables et la non-attractivité salariale est marquée en Île-de-France, alors qu'elle est faible pour les métiers de l'industrie sur le territoire national et que les salaires dans l'industrie sont attractifs⁶⁹.

⁶⁵ Presque tous les métiers industriels sont en tension à l'exception des ouvriers de l'industrie verrière, céramique et matériaux de construction, des ouvriers du conditionnement, du tri et de l'emballage et les ouvriers, techniciens et agents de maîtrise du textile.

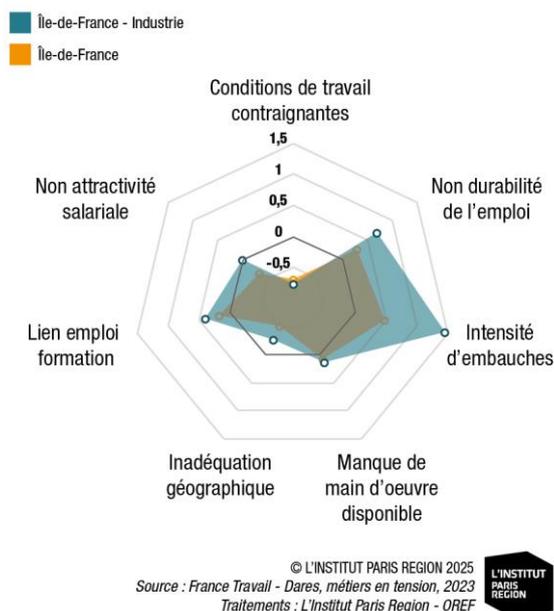
⁶⁶ Le détail des facteurs de tension pour chaque métier est disponible sur le site de la Dares. Voir Dares et France travail. (2024). « [Les tensions sur le marché du travail en 2023](#) ». *Dares résultats*, n°16. Dares et France travail.

⁶⁷ Cruzet T. (2025). « [La situation sur le marché du travail au 2e trimestre 2025](#) ». Dares.

⁶⁸ Le caractère contraignant d'un métier dépend par exemple du port de charges lourdes, des postures pénibles, des tâches répétitives, travail le week-end ou avec des amplitudes horaires spécifiques.

⁶⁹ Les salaires dans l'industrie sont plus élevés en début de carrière mais les évolutions sont limitées sur la carrière. Voir Penda Sokhna N. et Duquesne T. (2024). « [Les salaires dans le secteur privé en 2023](#) ». *Insee Première*, n°2020, Insee.

Graphique 3. Facteurs de tension des métiers industriels en Île-de-France



Lecture : Le radar représente sur une échelle de -1 à 1,5 le niveau des différents facteurs de tension des métiers industriels (zone bleue) et de l'ensemble des métiers (zone orange) en Île-de-France.

2. Des employeurs structurants au niveau local

2.1. Une géographie économique inégalement structurée

L'Île-de-France concentre aujourd'hui environ 6,4 millions d'emplois salariés, soit 23 % des emplois en France, avec une croissance annuelle de + 0,7 % au 3^e trimestre 2024⁷⁰. **Cette dynamique régionale repose sur une polarisation forte autour de grandes centralités** (Paris, La Défense, Roissy/Saclay), qui se distinguent par une concentration d'emplois largement supérieure aux zones périphériques (Chapitre 2, 1.2.). En 2016 déjà, Paris accueillait un tiers des emplois de la région, tandis que la métropole du Grand Paris cumulait 70 % des postes franciliens contre 60 % des actifs – soulignant la spécialisation des espaces urbains sur le plan professionnel⁷¹.

Pour autant, évoquer un centre dynamique versus une périphérie faible serait réducteur. La région se structure plutôt en zones d'emploi aux profils variés : cinq zones à vocation métropolitaine (notamment Paris, Saclay, Roissy, La Défense) et plusieurs zones dites « résidentielles » ou mixtes à moindre densité économique⁷². Ces relais territoriaux, bien que moins puissants, jouent un rôle croissant dans l'emploi régional.

Le réseau des transports en commun et autoroutiers enrayer en partie les effets d'agglomération : le prolongement du Grand Paris Express ou les liaisons ferroviaires vers le plateau de Saclay ou Roissy irriguent des pôles émergents et soutiennent des bassins d'emploi localisés. Cela permet d'ancrer des relais comme Evry-Corbeil-Essonne, Marne-la-Vallée ou Plaine-Saint-Denis, qui gagnent en attractivité économique.

Selon l'Insee, l'activité économique francilienne se répartit en quatre fonctions principales :

- la fonction métropolitaine, concentrée dans la métropole du Grand Paris (sièges sociaux, services supérieurs) ;
- la fonction productive, présente dans les zones technologiques ou aéroportuaires comme Saclay, Roissy, Rungis ;

⁷⁰ Insee. (2025). *Tableau de bord de la conjoncture : Île-de-France*.

⁷¹ Debosque M. et Pancarte K. (2019). « *Lieux de travail, lieux de résidence : une polarisation du territoire qui se renforce en Île-de-France au cours de la dernière décennie* ». *Insee Analyses Île-de-France*, n°103. Insee.

⁷² Fauret C. et Lebeauin F. (2020). « *Les nouvelles zones d'emploi franciliennes : principalement métropolitaines ou résidentielles* ». *Insee Analyses Île-de-France*, n°120. Insee.

- la fonction transversale, logistique, transport, services intermédiaires répartis le long des axes de communication ;
- et la fonction résidentielle, dominante dans certaines zones de grande couronne à faible densité d'emplois.

Ces disparités fonctionnelles impliquent des besoins en compétences très différenciés : les territoires métropolitains exigent des profils à haute qualification dans la finance, la R&D, le conseil, tandis que les bassins productifs ou logistiques demandent des compétences techniques, manuelles ou professionnelles spécialisées.

En somme, l'Île-de-France ne se limite pas à un vaste centre économique dominant : elle s'organise en réseau de territoires à rôles complémentaires, soutenus par les infrastructures de transport, mais marqués par des disparités fortes dans l'intensité d'emploi et la nature des fonctions économiques. Cet agencement donne lieu à une géographie différenciée du marché du travail, dans laquelle les bassins d'emploi structurés autour des fonctions métropolitaines génèrent des trajectoires professionnelles fortement qualifiées, tandis que les relais plus périphériques offrent des opportunités ancrées dans des métiers spécialisés, mais sans la même intensité de hautes qualifications.

2.2. Des pôles spécialisés, moteurs de l'emploi qualifié francilien

Plusieurs territoires franciliens concentrent une part importante de l'emploi salarié, notamment dans des fonctions à haute valeur ajoutée. Trois pôles en particulier – le quartier d'affaires central de Paris, La Défense et Paris-Saclay – structurent fortement l'économie régionale en raison de leur spécialisation sectorielle, de la présence de grands comptes et de leur attractivité pour des profils qualifiés.

Dans le centre de Paris, autour de l'Opéra, Saint-Lazare et la rive droite, se déploie un tissu économique dense fondé sur les fonctions métropolitaines : finance, assurance, conseil stratégique, communication, technologies de l'information, juridique. Ce quartier concentre une part majeure des sièges sociaux, institutions financières et agences de communication, attirant des cadres supérieurs issus de formations longues (bac +5 et plus). Cette concentration génère une dynamique d'emploi continue, avec une forte création de postes dans le tertiaire supérieur.

À La Défense, premier quartier d'affaires d'Europe, la logique est similaire mais à plus grande échelle. Le quartier accueille plus de 2 800 entreprises, dont une majorité de grandes entreprises et d'ETI dans les secteurs du conseil, des services numériques, de la finance ou de l'énergie (TotalEnergies, Société Générale, KPMG, Capgemini, etc.). On y observe un développement continu des effectifs salariés, dans un environnement urbain dense et connecté (métro, RER, tramway), propice à la centralisation des fonctions stratégiques. En 2023, le quartier regroupe environ 180 000 emplois directs selon l'Établissement public Paris La Défense.

Le pôle Paris-Saclay, au sud-ouest de la région, incarne quant à lui un modèle fondé sur l'innovation scientifique et industrielle. Il rassemble universités (Paris-Saclay, Polytechnique), organismes publics de recherche (CEA, CNRS, Inrae, ONERA) et entreprises de pointe (Thales, Safran, Danone, IBM). Ce territoire compte plus de 45 000 emplois dans la conception-recherche, soit 16 % des effectifs régionaux, avec une concentration remarquable dans les domaines des biotechnologies, de l'aéronautique, de l'énergie ou de la mobilité propre.

Ces trois pôles ont en commun d'attirer des profils très qualifiés : ingénieurs, chercheurs, data scientists, consultants, cadres de la finance, experts RH ou juridiques. Le baromètre du numérique de la filière IT (Inop's / Le Monde Informatique) souligne que 71 % des SSII interrogées fin 2024 étaient confrontées à des difficultés fortes pour recruter, particulièrement sur les expertises IA, Data, Cloud/DevOps, que l'on retrouve en grand nombre dans les pôles de Paris, La Défense et Saclay⁷³. Les données croisées de l'Insee et de France Travail confirment l'intensité des tensions sur ces métiers⁷⁴. De plus, **les besoins en compétences évoluent rapidement dans ces territoires, qui concentrent innovation et mutations technologiques.** Les formations supérieures professionnalisantes (alternance, filières d'ingénierie, écoles de commerce, formations continues en numérique ou management) sont donc cruciales pour alimenter ces bassins d'emploi dynamiques.

⁷³ Arène V. (2025). [La pénurie en profils qualifiés s'accroît dans l'IT en 2025](#). Le Monde Informatique.

⁷⁴ Insee et Défis métiers. (2022). [Les métiers en forte tension en Île-de-France : 1,7 million d'emplois avec des distances domicile-travail souvent importantes](#). Insee Analyses Île-de-France, n°152. Insee.

2.3. Des territoires polarisés autour de grands employeurs structurants

2.3.1. Des grands employeurs : l'exemple de Disneyland et Renault

Certaines zones de l'Île-de-France sont fortement polarisées autour de grands employeurs mono-site, qui jouent un rôle central dans l'économie locale et les dynamiques emploi-formation. C'est le cas de Disneyland Paris à Marne-la-Vallée et du Technocentre Renault de Guyancourt.

Avec plus de 19 000 employés, **Disneyland Paris est aujourd'hui le premier employeur privé de Seine-et-Marne et l'un des plus emblématiques pôles d'attraction de la région**. L'essentiel de l'économie du territoire de Val d'Europe dépend de cette entreprise. En effet, sa présence a également motivé le développement d'infrastructures majeures : ligne A du RER prolongée, gare TGV dédiée, extensions autoroutières et équipements publics. Tout cela renforce l'attractivité du bassin pour l'hôtellerie, la restauration, les loisirs, le commerce et le logement.

Du côté de Guyancourt, **le Technocentre Renault incarne un autre modèle** : un centre de R&D automobile de premier plan, employant environ 12 000 personnes, dont une majorité d'ingénieurs et techniciens, mais aussi des milliers de prestataires dédiés à la maintenance, l'accueil, la sécurité ou l'informatique. Le site concentre plus de 66 % de profils cadres ou ingénieurs, en lien direct avec les métiers de conception, design, prototypage et simulation.

Ces deux sites structurent le marché local de l'emploi : ils contribuent non seulement à l'emploi direct mais aussi à celui des entreprises sous-traitantes, des services logistiques, des centres de formation, voire de l'immobilier d'entreprises et résidentiel. À Guyancourt, plus de 1 000 personnes par an entrent sur le site en tant qu'intérimaires, apprentis ou stagiaires, alimentant un vivier de compétences locales.

Les besoins en compétences y sont très spécifiques. À Disneyland Paris, la demande porte fortement sur des métiers liés à l'accueil, l'hôtellerie, la sécurité, l'animation, mais aussi sur des profils commerciaux et logistiques, souvent recrutés en CDD ou alternance. À Guyancourt, ce sont les métiers technologiques et tertiaires qualifiés qui dominent : ingénieurs en mécanique, prototypes, simulation, métier IT embarqué, design, ainsi que gestion de projet, achats, ressources humaines techniques.

En conséquence, **ces grands employeurs imposent une structuration spécifique de l'offre de formation locale** : CFA métiers de l'hôtellerie/restauration, des compétences logistiques ou artistiques ; écoles techniques et d'ingénieurs axées sur l'automobile, la mécatronique ou l'informatique embarquée ; dispositifs d'alternance ou de préqualification adaptés.

Toutefois, **la dépendance structurelle à un faible nombre d'employeurs induit une vulnérabilité territoriale documentée**. En cas de reconversion, de départ ou de déclin de l'un de ces grands établissements, le territoire s'expose à des risques de fragilisation économique, rupture des parcours de formation et difficultés d'adaptation professionnelle pour les actifs locaux. Les analyses de la Fabrique de l'Industrie⁷⁵ insistent sur la nécessité d'une diversification des filières et d'un pilotage anticipé pour limiter les dépendances excessives et garantir la résilience du tissu socioéconomique territorial.

Ainsi, la relation entre grands employeurs et écosystèmes emploi-formation constitue un levier structurant mais ambivalent : elle dynamise les territoires tout en soulevant d'importants défis de durabilité, d'adaptation et de collaboration entre acteurs, nécessitant des politiques territoriales de formation à la fois robustes et évolutives.

⁷⁵ Bourges A. et Ducrotoy C. (2021). *Quelles filières pour l'industrie de demain ?*, Paris, Presses des Mines, La Fabrique de l'Industrie.

2.3.2. Les plateformes portuaires et aéroportuaires, moteurs d'emplois spécialisés

Certaines zones franciliennes se caractérisent par de grands équipements économiques spécialisés – ports et aéroports – qui agissent comme des pôles d'emploi puissants et structurants⁷⁶. À l'instar du port de Gennevilliers et de la plateforme Roissy-Charles de Gaulle, ces infrastructures dessinent des territoires à besoins en compétences très spécifiques, en lien avec les fonctions logistique, industrielle ou aéroportuaire.

Sur les rives de la Seine, le port de Gennevilliers, géré par HAROPA PORT, représente la première plateforme portuaire fluviale d'Île-de-France. En 2023, il accueille environ 250 entreprises sur plus de 400 hectares et génère quelque 80 000 emplois directs, soit près d'un tiers des emplois portuaires régionaux. Cette zone concentre une activité productive notable, mais aussi un volume important d'emplois indirects et induits alimentant un écosystème économique local dense.

Cet écosystème se compose notamment de transporteurs, de prestataires logistiques, de manutentionnaires, de conducteurs d'engins (caristes), de techniciens de maintenance ou encore de dessinateurs industriels. Sur le plan local, ces bassins modèlent un marché du travail centré sur des titres professionnels de bac +2 à bac +3 en gestion logistique, maintenance ou exploitation portuaire⁷⁷. La structuration autour de tels équipements impose une offre de formation opérationnelle et professionnalisante, souvent en alternance ou via des CFA spécialisés.

Vers le nord-est, le pôle aéroportuaire de Roissy-Charles de Gaulle se présente comme une machine d'emploi massif : la plateforme abritait environ 84 480 emplois fin 2022, après une contraction liée à la pandémie. Avec environ 272 000 emplois régionaux, les diagnostics situent plus largement le Grand Roissy (englobant zones logistiques, hôtels, commerces et services liés à l'aéroport) au troisième rang des pôles économiques franciliens derrière La Défense et Paris-Saclay⁷⁸.

L'activité aéroportuaire repose sur un ensemble de filières interdépendantes qui participent à son fonctionnement global : transport aérien de passagers, fret et logistique, maintenance aéronautique, services auxiliaires à l'exploitation, ainsi que des activités connexes relevant du tourisme, de l'hôtellerie, du commerce (*duty free*) et de la restauration collective aérienne.

Cet ensemble d'activités structure un marché du travail particulièrement diversifié, associant des métiers opérationnels (agents de sûreté et de sécurité, bagagistes, agents de piste, techniciens de maintenance, logisticiens, personnels hôteliers) et des fonctions support relevant notamment des achats, des ressources humaines ou des systèmes d'information spécialisés. En 2023, un forum de recrutement à Tremblay-en-France proposait plus de 1 300 postes dans ces métiers, soulignant la vigueur des besoins opérationnels⁷⁹.

Les profils recherchés vont de niveaux opérationnels à qualifiés : alternants, techniciens, agents polyvalents pour les postes sur piste, aux ingénieurs, responsables logistique ou ressources humaines spécialisées pour les fonctions support. Les tensions sur certains métiers spécifiques, comme la maintenance aéronautique ou le transport de fret, sont notables.

Ces grands équipements structurent ainsi les territoires concernés en polarités économiques distinctes. Ils suscitent des filières métiers spécifiques, mobilisent des flux de main-d'œuvre réguliers et transversaux, et orientent l'offre de formation des bassins d'emploi vers des parcours ciblés : formations de techniciens, certifications CACES, diplômes orientés logistique, sécurité, maintenance ou management de transport et commerce international.

⁷⁶ Insee et HAROPA. (2017). « 15 600 emplois dans les principaux ports d'Île-de-France. Institut national de la statistique et des études économiques ». *Insee Analyses Île-de-France*, n°65. Insee.

⁷⁷ Ducable G. (2024). « Les aéroports parisiens, acteurs de poids de la dynamique économique du territoire ». *Coopérations et territoires, L'actualité par les Acteurs du Grand Paris*.

⁷⁸ Paris CDG Alliance. (S.d.). *Observatoire Dynamique*.

⁷⁹ 20 Minutes. (2023). *Plus de 1.000 emplois à pourvoir à l'aéroport Charles-de-Gaulle lors d'une journée de recrutement*. 20 Minutes.

2.3.3. Conséquences sur les besoins en compétences

La structuration économique de l'Île-de-France, marquée par de grands pôles spécialisés, génère une diversité de besoins en compétences et en formation, selon les territoires. Cela appelle une offre de formation territorialisée et adaptée.

D'abord, **les zones spécialisées (pôles tertiaires, technologiques ou industriels) exigent des formations longues et qualifiantes**, notamment dans la recherche et développement, l'ingénierie, la finance ou le conseil. Ce besoin s'alimente notamment via des partenariats entre grands employeurs (Renault, Safran...), les universités et les écoles d'ingénieurs. Entre 2019 et 2030, la région devra pourvoir quelque 1,66 million de postes dans ces métiers, dont une part non négligeable ne sera pas pourvue par des entrants jeunes diplômés ou venant d'autres régions⁸⁰. Ces tensions concernent particulièrement les cadres des services administratifs et financiers, dont les besoins non couverts pourraient représenter près de 8 % de l'emploi régional, ainsi que les ingénieurs IT dont la demande reste intacte.

Ensuite, **dans les territoires à économie diversifiée ou de proximité, caractérisés par des activités logistiques, commerciales ou de service à la personne, les besoins en compétences orientent vers des formations courtes, professionnalisantes et adaptables**. Cela inclut les métiers de la logistique (caristes, préparateurs de commandes), du commerce, de l'hôtellerie-restauration ou encore de la santé. Le dynamisme de ces filières est attesté par l'enquête BMO : en 2025, la dynamique de recrutement francilienne reste élevée avec 440 900 projets d'embauche et 41,7 % des intentions jugées difficiles à pourvoir⁸¹. Ces métiers figurent parmi les principaux métiers en tensions des bassins franciliens (transport/logistique, propreté, commerce...).

Plus largement, ces constats ouvrent sur une double exigence : mieux anticiper les mutations des métiers et des compétences à l'échelle des bassins de vie, tout en consolidant les coopérations entre collectivités, employeurs, partenaires sociaux et acteurs de la formation. Dans une région où coexistent des territoires moteurs de l'innovation mondiale et des zones fragilisées en quête de reconversion, c'est bien la capacité à construire une gouvernance territoriale de l'emploi et des compétences qui conditionne la soutenabilité du modèle francilien.

À l'heure des transitions écologiques, énergétiques et démographiques, ces enjeux prennent une acuité nouvelle. Comment accompagner les mobilités professionnelles induites par la désindustrialisation ou l'automatisation ? Comment faire des grands projets de transport et des implantations économiques des leviers de qualification des publics locaux ? Comment transformer la richesse économique régionale en un levier d'équité et de cohésion ?

Autant de questions qui appellent une réflexion renouvelée sur la manière de penser les politiques emploi-formation à l'échelle territoriale, non plus seulement comme un outil d'ajustement, mais comme un pilier du développement local.

3. Une évolution des besoins à anticiper

3.1. Transitions démographiques

L'Île-de-France, comme le reste du pays, est concerné par le vieillissement de sa population (voir Chapitre 2, 1.1.). Cette évolution démographique influence le marché du travail et cela est amené à s'amplifier. Selon l'Insee⁸², le nombre de seniors en perte d'autonomie augmenterait de 36 % entre 2021 et 2050 en France. La tendance serait plus forte dans tous les départements franciliens (notamment + 47 % dans le Val-d'Oise et + 55 % en Seine-et-Marne) à l'exception de Paris (+ 16 %) et des Hauts-de-Seine (+ 29 %). **Ceci impactera les besoins en main d'œuvre dans le secteur du grand âge**. Dans la région, les aides à domicile, les aides-soignants et les infirmiers font déjà partie des 15 familles d'activités professionnelles (FAP 87) où les postes à pourvoir seront les plus importants à l'horizon 2030⁸³.

⁸⁰ France Stratégie et Dares. (2023). *Métiers 2030 : Quelles perspectives de recrutement en Île-de-France ?* Rapport. France Stratégie.

⁸¹ France Travail. (2025). *BMO 2025 : la dynamique de recrutement reste soutenue en Île-de-France*. Communiqué de presse. France Travail Île-de-France.

⁸² Dufoutrelle J., Pucher O., Louvel A. (2025). « 700 000 seniors en perte d'autonomie supplémentaires d'ici 2050 », Insee Première, n°2078, Insee.

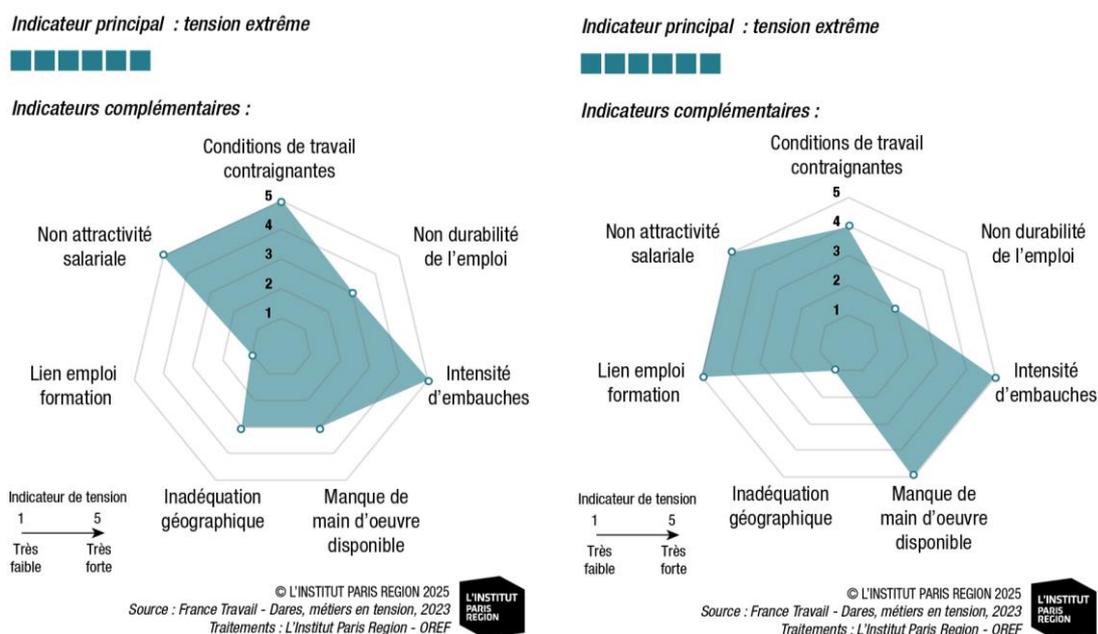
⁸³ France Stratégie et Dares. (2023). *Op. Cit.*

Dans le même temps, **la mise en œuvre du virage domiciliaire**, qui consiste à privilégier le maintien au domicile des personnes âgées plutôt que leur orientation en établissement^{84,85}, aura des retombés sur les compétences des professionnelles qui interviennent auprès de ces publics : prise en charge de la perte d'autonomie et du handicap, de la santé mentale, coordination avec les autres acteurs du parcours de soins, etc.

Un autre enjeu lié au vieillissement de la population est **le départ massif de professionnels à la retraite et la question de leur remplacement** ; le secteur du soin et de l'accompagnement est particulièrement touché par cette question. Dans un rapport publié en 2025, l'Observatoire de l'emploi à domicile (accueil petite enfance, aide à domicile des personnes âgées...) indique qu'à l'horizon 2035, 44 % des salariés des particuliers employeurs partiront à la retraite en France. En Île-de-France, ce sont 27 000 assistants maternels (FAP 87) qui devraient être concernés par un départ en fin de carrière d'ici à 2030.

Aujourd'hui, **les tensions sont déjà fortes sur les métiers du soin**, de l'accompagnement et de la petite enfance. À l'échelle de la région, les indicateurs principaux de tension des familles d'activités professionnelles des infirmiers et sages femmes (FAP 227) et des aides à domicile et auxiliaire de vie sont décrits par la Dares comme « extrêmes »⁸⁶. Pour ce qui est des aides-soignants et des assistants maternels, auxiliaires de puériculture, assistants familiaux et gardes à domicile les tensions sont définies comme « très fortes ». Bien que le nombre de naissances diminue chaque année (-0,9 % entre 2023 et 2024⁸⁷), l'Île-de-France a également des besoins spécifiques dans le secteur de la petite enfance qui s'expliquent par un indicateur conjoncturel de fécondité plus élevé qu'au niveau national (1,7 vs 1,62⁸⁸) ; une part plus importante de femmes en âge d'avoir des enfants (41 % vs 35 %⁸⁹) et une part plus importante de familles monoparentales (20,4 % vs 17,3 %⁹⁰).

Graphiques 3 et 4. Niveau et facteurs de tensions sur le marché du travail pour la famille professionnelle des aides à domicile et auxiliaires de vie (à gauche) et pour la famille professionnelle des infirmiers et sage-femmes (à droite) en Île-de-France.



Lecture : en 2023 en Île-de-France, le niveau de tension était maximal pour la famille professionnelle des aides à domicile et auxiliaires de vie (FAP 2021). Les facteurs d'explication les plus prégnants sont la non-attractivité salariale ; les conditions de travail contraignantes et l'intensité d'embauche.

⁸⁴ Mikou M. (2025). « Trois quarts des Français préféreraient rester à domicile en cas de perte d'autonomie ». *Études et résultats*, n°1348. Drees.

⁸⁵ Emmanuelli J., Frossard J.-B., et Vincent B. (2024). « Lieux de vie et accompagnement des personnes âgées en perte d'autonomie : les défis de la politique domiciliaire, se sentir chez soi où que l'on soit ». Rapport N°2023-014R. Igas.

⁸⁶ Dares et France travail. (2024). *Op. Cit.*

⁸⁷ Dubujet F. et Yahyaoui M. (2025). « Bilan démographique 2024 de l'Île-de-France : deux fois plus de naissances que de décès ». *Insee Flash Île-de-France*, n°100. Insee.

⁸⁸ Dubujet F. et Yahyaoui M. (2025). *Op. Cit.*

⁸⁹ Insee, RP 2022

⁹⁰ Dubujet F. et Yahyaoui M. (2025). *Op. Cit.*

En 2025, les projets de recrutement dans les métiers du soin et de l'aide à la personne sont élevés. Les FAP les plus concernées sont les aides-soignants avec 8 700 projets de recrutement en Île-de-France, suivi des infirmiers et sages femmes (7 460 projets) puis des aides à domicile et auxiliaires de vie (7 020 projets). À l'échelle de la région, les aides-soignants font ainsi partie des 10 FAP pour lesquelles les besoins en recrutement sont les plus importants. Les besoins sont présents sur l'ensemble du territoire : parmi les 25 bassins d'emploi de la région, 18 ont au moins une FAP des métiers du soin ou de l'aide à la personne dans leur top 10 des besoins en main d'œuvre (BMO). Dans le secteur de la petite enfance les besoins sont moins importants mais restent élevés : la FAP assistants maternels, auxiliaires de puériculture, assistants familiaux et gardes à domicile comptabilise 4 860 projets de recrutement. Elle est présente dans les 10 premiers besoins en main d'œuvre de quatre bassins d'emploi.

En complément de l'importance des besoins en main d'œuvre sur ces familles d'activités professionnelles, les difficultés de recrutement les caractérisent et apparaissent plus importantes que dans les autres secteurs. Dans la région, tandis que la part des projets de recrutement jugés difficiles s'élève à 41,9 % tous domaines confondus, elle est de 50,6 % pour la FAP des assistants maternels, 55,5 % pour les aides-soignants, 70,8 % pour les infirmiers sage-femmes et 73,4 % pour les aides à domicile et auxiliaire de vie. Ces proportions varient d'un territoire à l'autre. À titre d'exemple la part des projets de recrutement jugés difficiles pour la FAP des aides à domicile et auxiliaire de vie atteint 89 % sur l'atelier sud-ouest. Ces difficultés de recrutement traduisent un manque d'attractivité de ces métiers en raison notamment des conditions de travail difficiles et de la faiblesse des rémunérations. Des éléments à prendre en compte pour anticiper les forts besoins à venir.

3.2. Transitions écologique et numérique

Les transitions écologique et numérique engagent une transformation profonde des modèles économiques des entreprises et des organisations. Elles ne se limitent pas à l'introduction de nouvelles technologies ou de normes environnementales : elles reconfigurent les manières de produire, d'échanger, de coopérer et de créer de la valeur.

Ainsi, la transition écologique impose aux acteurs économiques de revoir leurs chaînes de production, leurs consommations d'énergie et de matières premières, leur empreinte carbone, mais aussi leurs logiques d'investissement et de création d'activités. Elle oriente les modèles vers la sobriété, la circularité, la durabilité, et la responsabilité environnementale. La digitalisation, de son côté, transforme les structures de coûts, les modes d'organisation, les processus métiers et les rapports au client ou à l'utilisateur. L'automatisation, la gestion des données, la dématérialisation des services et l'intelligence artificielle deviennent des leviers de compétitivité et de pilotage interne.

Elles suscitent à juste titre une attention accrue pour certains métiers dits « en émergence » ou « en forte croissance », notamment dans le champ du numérique et de l'environnement (voir encadré 2). Cependant, la création de nouveaux métiers spécifiquement liés aux transitions écologique et numérique reste marginale en termes de volume ; ils ne constituent qu'une fraction des besoins. L'essentiel du changement se joue au sein de métiers déjà existants, souvent sans changement d'intitulé, mais avec une recomposition rapide des compétences : la majorité des métiers, dans tous les secteurs d'activité, sont affectés par les transformations en cours⁹¹, qu'ils soient qualifiés ou non, techniques ou transversaux. Ces transformations peuvent s'opérer à travers une évolution des missions, une montée en exigence sur les compétence techniques ou comportementales, ou encore par l'introduction d'outils, de normes, ou de modes de travail inédits.

Encadré 2. Les métiers verts et verdissants et les métiers du numérique en Île-de-France

Les professions du numérique font référence à un ensemble de six familles de métiers définies par le Conseil national de l'information statistique⁹² (Cnis) en 2019 : infrastructures réseaux et télécommunications ; informatique et systèmes d'information ; analyse de données et intelligence artificielle ; communication, interface utilisateur et création numérique ; management et stratégie ; expertise et conseil. Entre 2021 et 2023, environ 1,3 million de personnes exercent une profession du numérique en France, soit 4,6 % des actifs occupés⁹³. En Île-de-France, les métiers du numérique affichent une dynamique particulièrement forte : ingénieurs et cadres d'étude en informatique, développeurs, chefs de projet ou spécialistes de la cybersécurité comptent parmi les dix familles

⁹¹ Selon le Shift Project, près de 50 % des métiers actuels sont susceptibles d'être significativement transformés par la transition écologique.

⁹² Voir les nomenclatures PCS : [les professions du numérique](#).

⁹³ Insee. (2025). « [Les métiers du numérique](#) » in Économie et société à l'ère du numérique. Insee Références – Édition 2025. Insee.

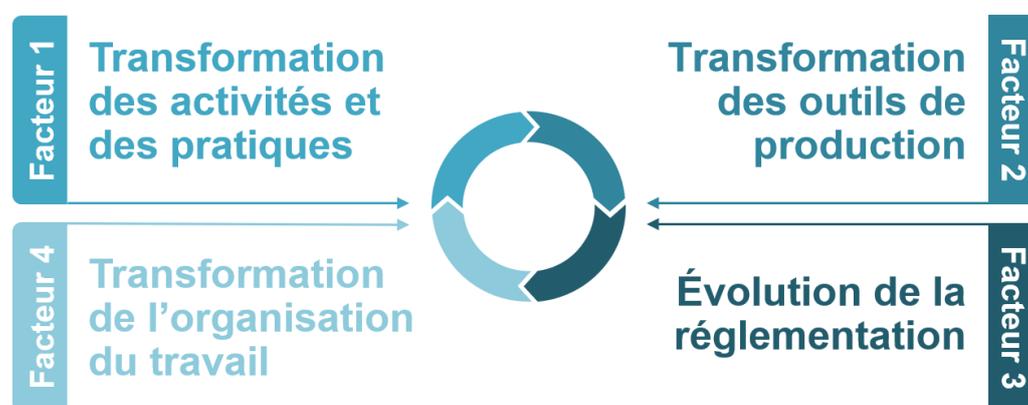
professionnelles les plus recherchées en 2023 dans de nombreux territoires (Paris, Boucle Nord de Seine, Versailles Saclay, Vallée Sud Grand Paris, Paris Ouest La Défense...).

Les métiers « verts » sont des « professions dont la finalité et les compétences mises en œuvre contribuent à mesurer, prévenir, maîtriser et corriger les impacts négatifs et les dommages sur l'environnement. Ils regroupent les métiers traditionnels de l'assainissement et du traitement des déchets, du traitement de la pollution, de la production et distribution d'énergie et d'eau et de la protection de la nature⁹⁴ ». Les métiers « verdissants » sont des « professions dont la finalité n'est pas environnementale mais qui intègrent de nouvelles briques de compétences pour prendre en compte de façon significative et quantifiable la dimension environnementale dans le geste métier. Ils regroupent des métiers plus variés que les métiers verts, liés à l'agriculture et la sylviculture, l'entretien des espaces verts, l'industrie, le tourisme, l'animation, la recherche, les achats, etc.⁹⁵ »

Certains métiers techniques et intermédiaires, comme les techniciens de la maintenance environnementale ou les agents de maîtrise dans l'énergie, connaissent une demande accrue, notamment dans les zones en reconversion ou à dominante industrielle (Plaine Commune, Centre Seine-et-Marne, Versailles Saclay).

L'analyse des études réalisées par les branches professionnelles et les Opco sur l'évolution de leurs métiers permet de dégager quatre facteurs structurants de la transformation des métiers (schéma 1).

Schéma 1. Facteurs structurants de la transformation des métiers.



La **transformation des activités et des pratiques** renvoie aux mutations du contenu même du travail du fait de la transition écologique ou de la digitalisation qui nécessitent l'acquisition de compétences techniques ou comportementales pour y répondre. Par définition, les métiers dits « verts », « verdissants » ou « stratégiques pour la transition écologique⁹⁶ » et les métiers du numérique sont concernés en premier lieu par ce facteur car les transitions entraînent des changements majeurs dans l'exercice du métier (nature des missions, compétences nécessaires...) qui demandent une adaptation importante pour les travailleurs en question. Par exemple, les professionnels du BTP doivent intégrer des compétences liées à l'étanchéité à l'air, au traitement des ponts thermiques ou à la gestion de chantiers bas carbone. Dans l'agriculture, les pratiques agroécologiques demandent une montée en compétences sur la biodiversité, le cycle de l'eau, ou l'usage raisonné des intrants.

Le deuxième facteur pointe du doigt la **transformation accélérée des équipements**, qui suppose à la fois des compétences techniques pour les maîtriser et une capacité d'apprentissage en continu. La digitalisation entraîne par exemple l'introduction de nouvelles machines, logiciels, langages informatiques, etc., auxquels les travailleurs doivent s'adapter. Dans le cadre de la transition écologique, de nouveaux équipements et matériaux plus durables ou moins nocifs pour l'environnement peuvent également faire leur apparition.

La dynamique des transitions est également tirée par la législation : **l'apparition de nouvelles normes** en matière de performance énergétique, de sécurité numérique, de bilan carbone, de protection des données ou de gestion des déchets redéfinit les conditions d'exercice des métiers. La loi Transition Énergétique pour la Croissance Verte (TECV) de 2015 a par exemple entraîné une reconfiguration des pratiques dans le bâtiment et la logistique. Des métiers comme ceux de la gestion

⁹⁴ Observatoire national des emplois et métiers de l'économie verte. (2025). « L'emploi dans les métiers verts en 2022 ». Commissariat général au développement durable (CGDD).

⁹⁵ *Ibid.*

⁹⁶ Les métiers « stratégiques pour la transition écologique » regroupent des métiers liés à des domaines à enjeu pour la transition écologique, comme le nucléaire, la construction de vélo, le bâtiment...

immobilière, de la gestion technique ou des transports sont directement impactés par des obligations de compte-rendu, de contrôle et de formation continue⁹⁷. Cependant l'instabilité ou les allers-retours dans la réglementation (normes énergétiques, critères ESG, etc.) créent une obsolescence accélérée des formations.

Enfin, les transitions modifient en profondeur **l'organisation des processus et la gouvernance interne des entreprises** : nouveaux circuits logistiques, gestion plus fine des ressources, pilotage transversal, création de fonctions d'intermédiation, etc. Certaines entreprises créent de nouveaux postes de coordination : référents RSE, animateurs numériques, chargés de conformité environnementale, etc. Par ailleurs, la généralisation du travail en mode projet, les logiques de décloisonnement entre métiers et la flexibilisation des temps et des lieux de travail (télétravail, travail asynchrone, interventions à distance) transforment profondément les attentes en matière de compétences comportementales. La coordination, la communication inter-métiers, la gestion de l'incertitude deviennent aussi centrales que les compétences techniques.

Ces quatre facteurs n'agissent pas séparément, ils se conjuguent pour un grand nombre de métiers. Ils mettent en lumière que les transformations à l'œuvre sous l'effet des transitions écologique et numérique ne se limitent pas à l'émergence de nouvelles compétences techniques. Elles redéfinissent en profondeur la nature même des compétences attendues dans l'exercice professionnel. Tous les ateliers menés dans le cadre de cette étude convergent finalement vers le constat suivant : **la montée en compétence devient une exigence généralisée**, y compris pour les postes historiquement peu qualifiés. Il ne s'agit plus seulement de maîtriser des savoir-faire spécialisés, mais de faire preuve de polyvalence, de compréhension systémique, d'adaptabilité et de capacité à coopérer.

De manière croissante, les professionnels doivent interagir avec d'autres fonctions, utiliser des outils numériques, expliquer leurs choix, anticiper les effets de leurs actions, intégrer des logiques d'équipe, de durabilité, de performance globale. Ce sont ces compétences transversales — communication, coopération, autonomie, gestion des imprévus, esprit d'analyse — qui prennent une importance stratégique dans les recrutements. Leur absence ou leur sous-estimation dans les référentiels de formation ou les outils d'évaluation pose un problème de reconnaissance, à la fois pour les individus et pour les employeurs. L'évolution des métiers implique ainsi une redéfinition de ce qui est attendu dans une fonction donnée et une intégration de ces différentes dimensions, y compris pour des métiers manuels ou techniques.

Parallèlement, **les compétences requises tendent à s'hybrider**. Les profils recherchés cumulent désormais des savoirs issus de champs professionnels jusqu'alors distincts. C'est notamment le cas dans les métiers techniques où se combinent des connaissances en mécanique, électricité, automatisme, informatique ou encore régulation environnementale. Cette hybridation brouille les repères traditionnels. Elle rend plus difficile la lecture des parcours et des qualifications et interroge profondément l'organisation des filières professionnelles. Elle pose la question de la lisibilité des offres de formation, de leur modularité, et de la capacité des systèmes de formation à permettre des réorientations souples en cours de trajectoire.

⁹⁷ Opérateur de compétences des Entreprises de Proximité. (2023). « Analyse des effets de la transition écologique et énergétique sur la branche professionnelle de l'Immobilier ». Opco EP.

Chapitre 4

Formation professionnelle : répartition de l'offre et adaptation aux besoins

Ce chapitre examine l'offre de formation professionnelle en Île-de-France, sa répartition territoriale et sa capacité à répondre aux besoins des entreprises et des publics. Une présentation de l'offre de formation et une analyse de la localisation de l'offre est réalisée (partie 1) afin de contextualiser les enjeux de développement de l'offre de formation, en tenant compte des besoins des territoires et en interrogeant les choix entre voie scolaire, apprentissage et formation continue conventionnée (partie 2). Les défis de l'adaptation de la formation face à la transformation des métiers sont ensuite évoqués (partie 3), en insistant sur le développement de la transversalité des parcours, la montée en compétences attendue par les employeurs, et la nécessité d'ajuster l'offre de formation aujourd'hui pour répondre aux besoins de demain.

1. La répartition de l'offre de formation en Île-de-France

1.1. L'offre de formation professionnelle en Île-de-France : chiffres clés

La formation professionnelle en France se décline en différentes voies, chacune répondant à des objectifs, des publics et des modalités spécifiques. Pour mieux adapter les politiques de formation aux besoins des territoires et des publics, il est essentiel de distinguer clairement les types de formation et leurs visées.

La formation professionnelle initiale désigne les parcours éducatifs suivis avant l'entrée dans la vie active qui visent à transmettre aux jeunes les compétences techniques et comportementales nécessaires à l'exercice d'un métier. Elle est accessible dès la fin du collège, via des diplômes comme le CAP, le bac professionnel ou le BTS, et peut être suivie sous statut scolaire ou en apprentissage. La formation par voie scolaire se déroule à temps plein dans un établissement d'enseignement. En Île-de-France en 2024, 156 066 élèves étaient inscrits en formation professionnelle initiale par voie scolaire. La formation par apprentissage en revanche repose sur une alternance entre enseignement en centre de formation d'apprentis (CFA) et travail en entreprise. L'Île-de-France est la première région française en nombre d'apprentis, avec plus de 221 000 jeunes en 2022⁹⁸

⁹⁸ OREF Île-de-France. (2024). « [Rupture des contrats d'apprentissage en Île-de-France. Mesurer, qualifier et prévenir](#) ». *Op. Cit.*

La formation professionnelle continue s'adresse aux personnes ayant quitté le système éducatif depuis plus d'un an. Elle permet d'acquérir, d'actualiser ou de renforcer des compétences tout au long de la vie, dans une logique d'adaptation, de reconversion ou de montée en qualification.

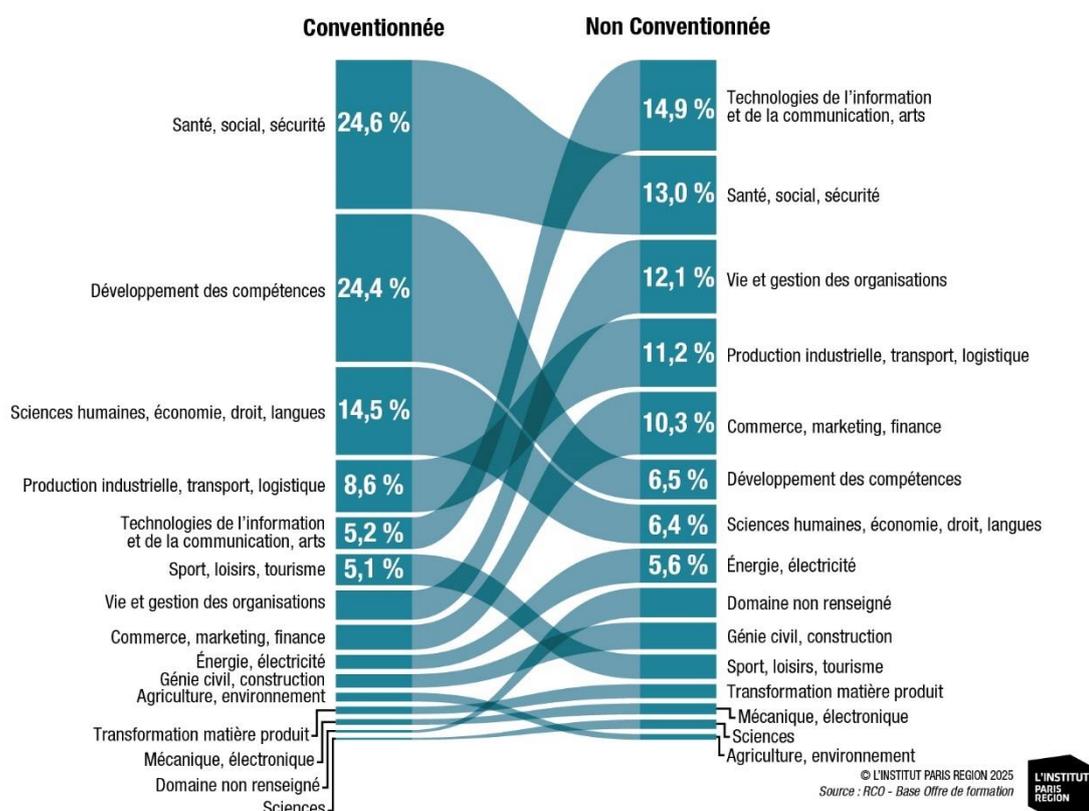
La formation continue conventionnée est financée par des organismes publics (France Travail, Régions, Opcos) dans le cadre de marchés publics. Elle est gratuite pour les bénéficiaires et vise à répondre aux besoins du marché du travail. Ces formations s'adressent en priorité aux publics éloignés de l'emploi et sont souvent certifiantes. À l'inverse, la formation continue non conventionnée ne fait pas l'objet d'un marché. Elle peut être financée par fonds propres, via le Compte personnel de formation (CPF), ou encore par une entreprise ou un Opcos. De fait plus souple dans les contenus et les modalités, elle peut être moins accessible pour certains publics et est souvent une voie privilégiée pour les formations d'adaptation ou de professionnalisation.

1.1.1. La formation continue : des domaines de formation différents selon le financement

Entre janvier et juin 2025 **plus de 82 000 sessions de formation continue ont été programmées en Île-de-France**, en très grande majorité en non conventionnée (96 %).

La répartition par domaine de formation (graphique 6) diffère fortement selon le financement de la formation. Les domaines de formation dont les activités sont plutôt exercées par des acteurs privés sont plus nombreux en non conventionnée : les domaines du commerce, marketing, finance, y sont surreprésentés (10,3 % des sessions contre 4,1 % en conventionnée), de la vie et gestion des organisations (12,1 % contre 4,8 %) et des technologies de l'information et de la communication (14,9 % des sessions contre 5,2 %). À l'inverse, la formation continue conventionnée se concentre dans des domaines d'intérêt général (24,6 % des sessions en santé, social, sécurité, contre 6,5 % en non conventionnée) et de montée en qualification, avec 24,4 % des sessions en développement des compétences et 14,5 % en sciences humaines, économie, droit, langues.

Graphique 6. Répartition des sessions de formation continue par domaine de formation



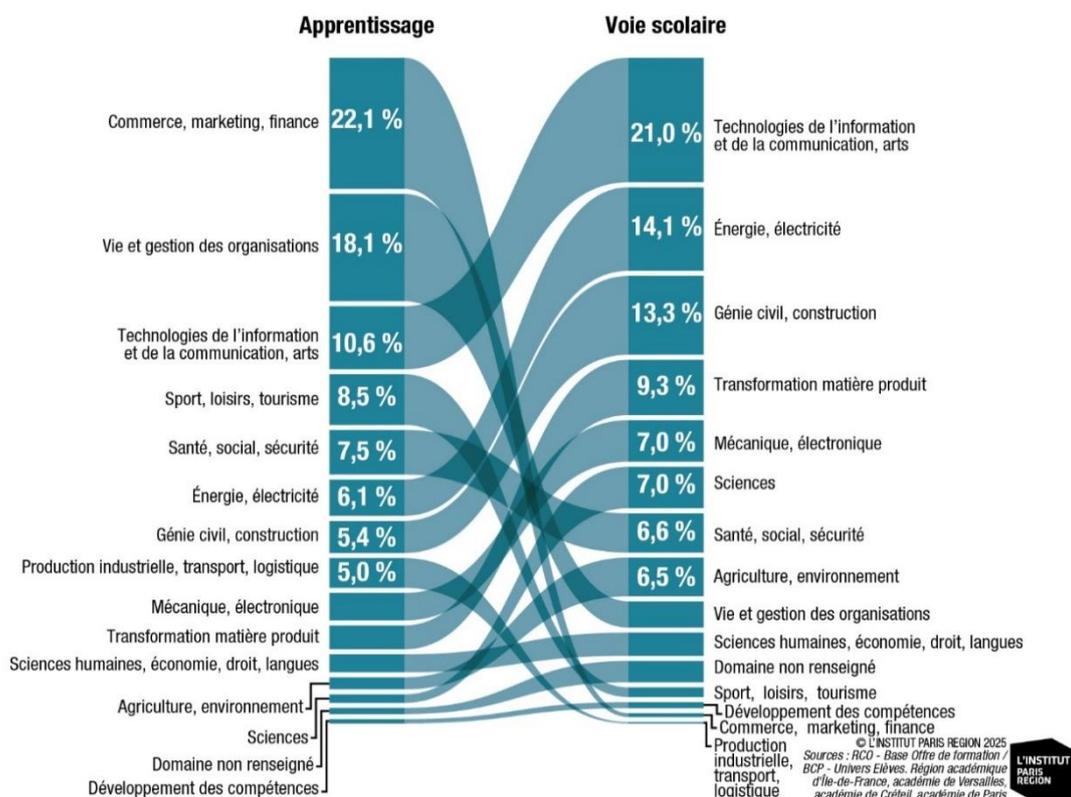
Lecture : Entre janvier et juin 2025, les sessions de formation continue conventionnée relèvent à 24,6 % du domaine « Santé, social, sécurité ». En formation non conventionnée, le domaine Santé, social, sécurité ne concerne que 13 % des sessions de formation.

1.1.2. La formation professionnelle initiale par voie scolaire et par apprentissage

En formation initiale, la formation professionnelle peut se faire par apprentissage (13 096 formations entre janvier et juin 2025 en Île-de-France et 221 166 apprentis dans la région en 2022) ou par voie scolaire (156 066 élèves en 2024 répartis sur 3 731 formations dans la région).

La répartition des formations selon le domaine de formation est différente entre les deux voies de formation (graphique 7). La voie scolaire est plus représentée pour la plupart des domaines comme les technologies de l'information, de la communication, arts ; la science ; l'énergie-électricité et le génie civile-construction. Les formations en apprentissage sont proportionnellement plus représentées pour les domaines plus tertiaires comme le sport-loisirs-tourisme, le commerce-marketing-finance et la vie et gestion des organisations, ainsi que pour la production industrielle-transport-logistique.

Graphique 7. Répartition des sessions de formation professionnelle par domaine de formation.



Lecture : Entre janvier et juin 2025, les sessions de formation du domaine Génie civil, construction représentent 5,4 % des formations en apprentissage. En 2024, les formations professionnelles en voie scolaire relevaient à 13,3 % au domaine Génie civil, construction.

1.1.3. Formations du sanitaire et du social

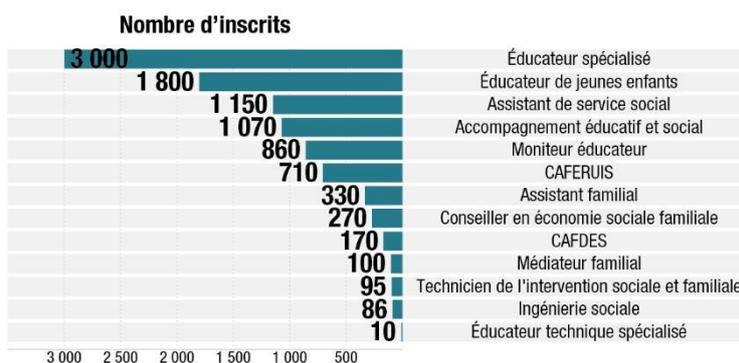
En 2023, les formations du sanitaire et du social⁹⁹ regroupaient 377 formations sur toute la région (deux tiers des formations dans le sanitaire), 43 640 inscrits toutes années de formation confondues (78 % en formation sanitaire) et 15 266 diplômés (82 % pour le sanitaire)¹⁰⁰.

Les effectifs du sanitaire préparent majoritairement les diplômés d'État destinant aux métiers d'infirmier (57 % des inscrits, graphique 8), aide-soignant (12 %), masseur-kinésithérapeute (9 %) et auxiliaire de puériculture (7 %). Les effectifs du social se forment principalement aux métiers d'éducateur spécialisé (31 %), d'éducateur de jeunes enfants (19 %), d'assistant de service social (12 %) et d'accompagnement éducatif et social (11 %). Ces effectifs sont répartis dans relativement peu de bassins (graphique 9).

⁹⁹ Voir l'annexe 1 du [Schéma régional des formations sanitaires et sociales](#) de la Région Île-de-France 2023-2028 pour le périmètre des formations sanitaires et sociales

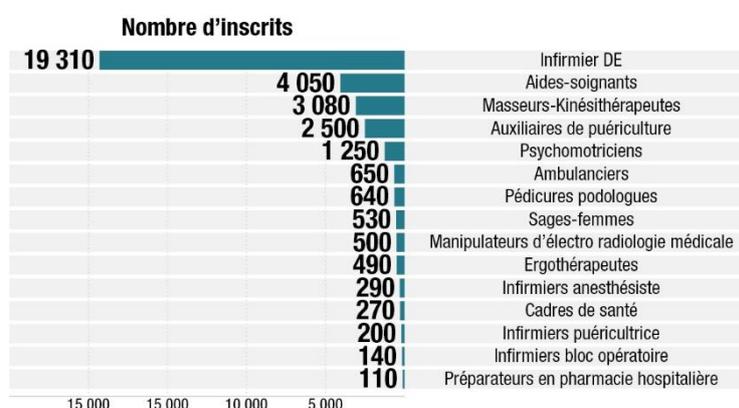
¹⁰⁰ Les nombres d'inscrits et de diplômés sont rattachés à une seule formation. La formation peut se faire sur plusieurs années.

Graphique 8. Inscrits et répartition dans les bassins d'emploi des diplômés d'Etat des métiers du social



Source : Traitement L'Institut Paris Region à partir des données de l'enquête Écoles (Drees)
Lecture : En 2023, il y a 860 inscrits dans les formations délivrant un diplôme d'État ouvrant au métier de moniteur éducateur.

Graphique 9. Inscrits et répartition dans les bassins d'emploi des diplômés d'Etat des métiers du sanitaire



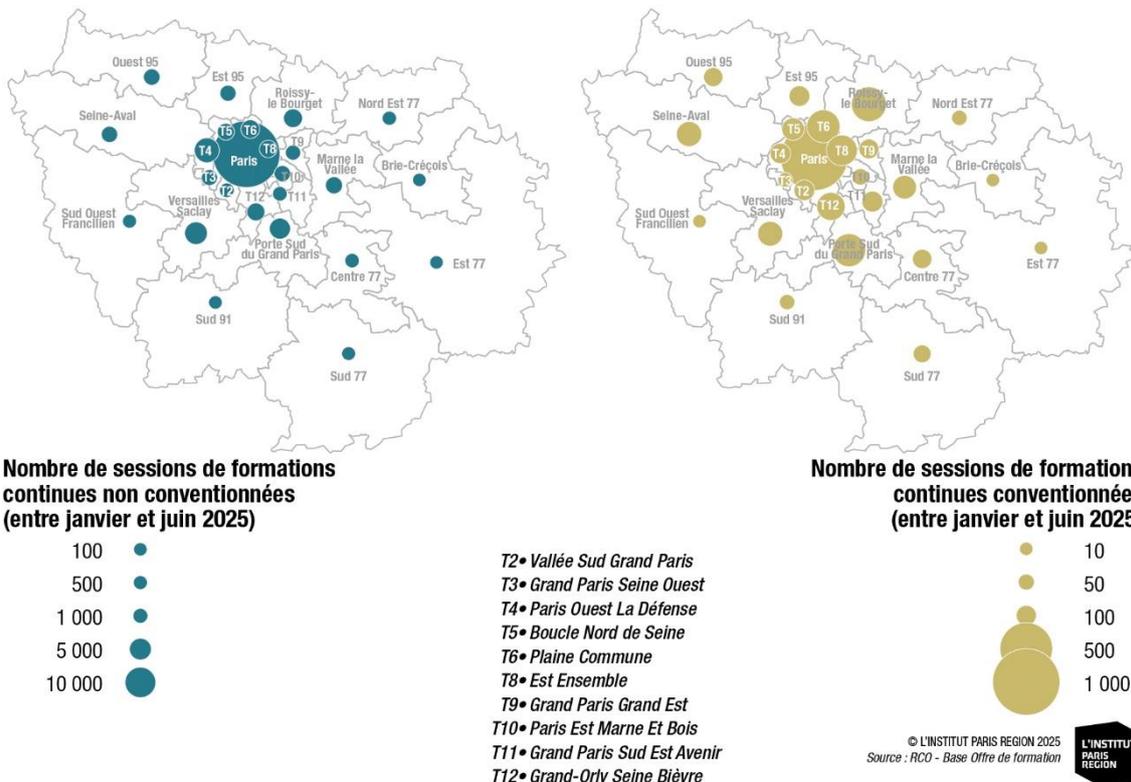
Source : Traitement L'Institut Paris Region à partir des données de l'enquête Écoles (Drees)
Lecture : En 2023, il y a 19 310 inscrits dans les formations délivrant un diplôme d'État ouvrant au métier d'infirmier.

1.2. Une concentration de l'offre à proximité de Paris et le long des axes de transport en commun

Géographiquement, la formation continue est très concentrée à Paris (cartes 17 et 18) : 19 % des sessions conventionnées et 39 % des sessions de formation non conventionnée s'y trouvent. En dehors de Paris, la formation continue non conventionnée est davantage présente dans les bassins au sud-ouest de Paris (Paris Ouest La Défense, Versailles Saclay, Porte Sud du Grand Paris, Grand-Orly Seine Bièvre) et au nord (Plaine Commune et Roissy-Le Bourget). La formation continue est relativement mieux répartie entre les bassins franciliens, mais les bassins les plus éloignés (Est 77, Brie-Créçois, Sud 91 notamment) abritent très peu de sessions de formation.

Des spécificités existent selon les activités économiques présentes sur le bassin. Les sessions de formation continue du domaine du commerce-marketing-finance sont proportionnellement plus nombreuses à Paris et Paris Ouest la Défense, tout comme les sessions du domaine des technologies de l'information et de la communication, arts et de la vie et gestion des organisations. Les sessions du domaine de la production industrielle-transport-logistique sont en revanche surreprésentées dans les bassins aéroportuaires de Roissy-Le Bourget et Grand-Orly Seine Bièvre ainsi qu'à Porte Sud du Grand Paris et Nord Est 77. Les bassins plus excentrés tels que Sud Ouest Francilien, Seine-Aval, Sud 91 et Brie-Créçois ont par ailleurs une part relativement plus élevée de sessions du domaine de l'agriculture-environnement. Les sessions du domaine de la santé-social-sécurité sont aussi relativement plus nombreuses dans les bassins de Seine-Saint-Denis (Est Ensemble, Grand Paris Grand Est et Plaine Commune).

Cartes 17 et 18. Nombre de sessions de formation continue conventionnée et non conventionnée par bassin d'emploi



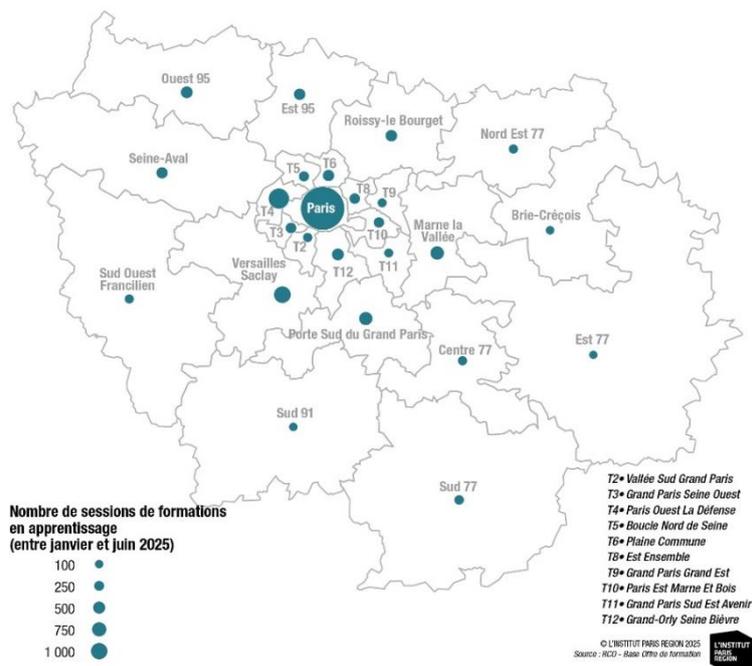
Lecture : Dans le bassin Ouest 95, il y a eu 1 926 sessions de formation continue conventionnée entre janvier et juin 2025 contre 88 sessions de formation continue non conventionnée.

Le nombre de formations initiales est plus élevé en apprentissage qu'en voie scolaire dans chacun des 25 bassins franciliens mais leur répartition géographique diffère (cartes 19 et 20). Le poids du bassin de Paris est deux fois plus élevé pour l'apprentissage (32 % des formations de la région), que pour la voie scolaire (16 %), cela est également vrai dans 6 autres bassins (Marne la Vallée et des bassins à l'Ouest de Paris comme Paris Ouest La Défense et Versailles Saclay).

De manière générale, les formations en voie scolaire sont davantage réparties sur le territoire francilien que les formations en apprentissage avec plusieurs bassins dont le poids est significatif comme les bassins aéroportuaires de Roissy-Le Bourget, Grand-Orly Seine Bièvre ainsi que Versailles Saclay et Ouest 95.

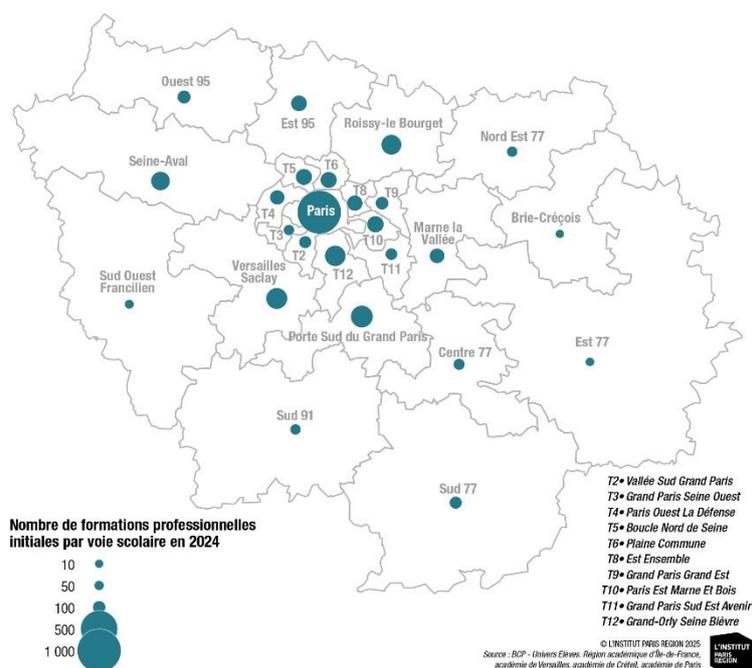
Par rapport aux formations sanitaires, les formations du social sont plus concentrées dans quelques bassins : 31 % uniquement à Paris et 78 % des formations en seulement 7 bassins (principalement Porte Sud du Grand Paris, Ouest 95 et Vallée Sud Grand Paris). Les formations d'accompagnant éducatif et social sont les seules à être présentes dans plus d'un bassin sur deux, et seuls deux autres diplômes sont proposés en formation dans au moins 10 bassins (moniteur-éducateur et éducateur spécialisé, graphique 11).

Carte 19. Nombre de formations en apprentissage par bassin d'emploi



Lecture : Dans le bassin Seine-Aval, il y a eu 398 sessions de formation en apprentissage entre janvier et juin 2025.

Carte 20. Nombre de formations professionnelles initiales par voie scolaire par bassin d'emploi



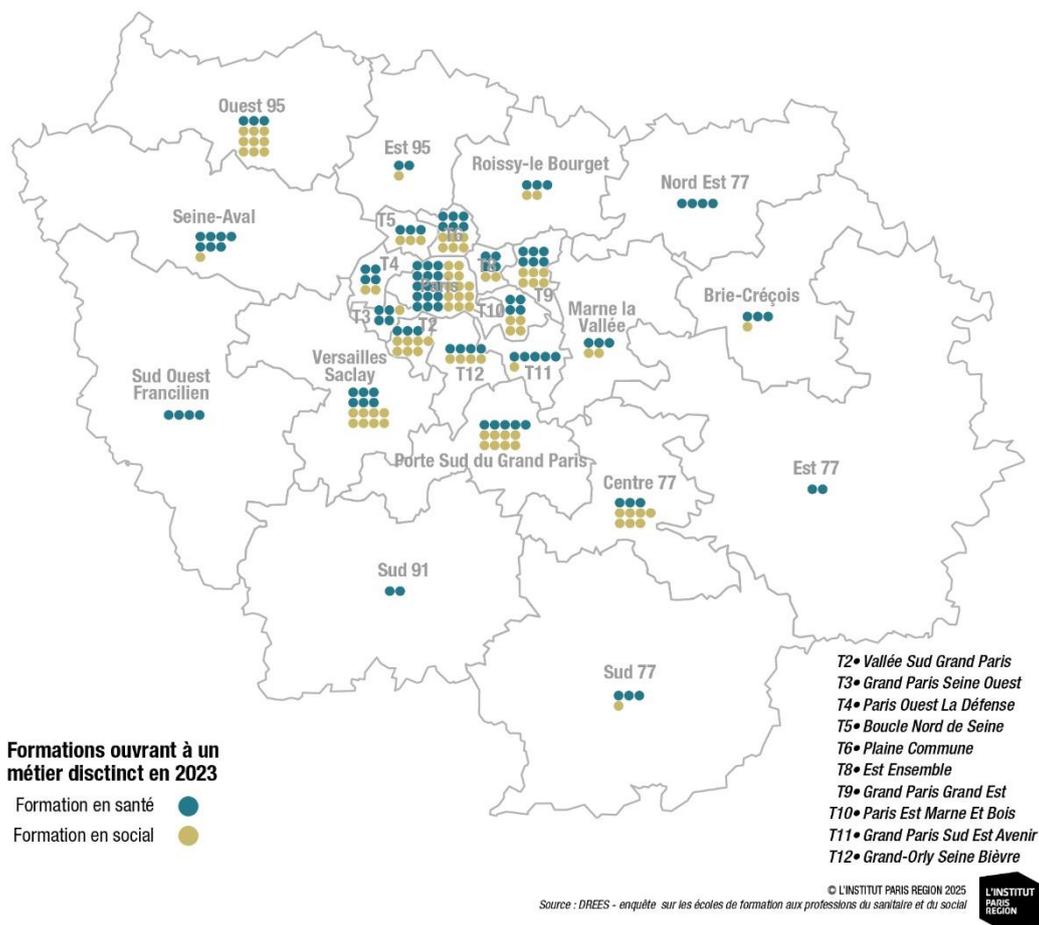
Lecture : Dans le bassin Est 77, il y avait 37 formations professionnelles en voie scolaire en 2024.

Les formations sanitaires sont majoritairement dispensées à Paris (23 %), Grand-Orly Seine Bièvre, Versailles Saclay, Paris Ouest la Défense et Plaine Commune (carte 21).

En plus d'être mieux réparties sur le territoire, les formations sanitaires sont également davantage diversifiées au sein des bassins : au moins deux diplômes distincts sont dispensés dans chacun des 25 bassins. Les diplômes d'État destinant aux métiers d'infirmier, aide-soignant, et auxiliaire de périculture sont les formations les plus présentes sur l'ensemble de la région, avec des établissements dans au moins 22 des 25 bassins (graphique 10).

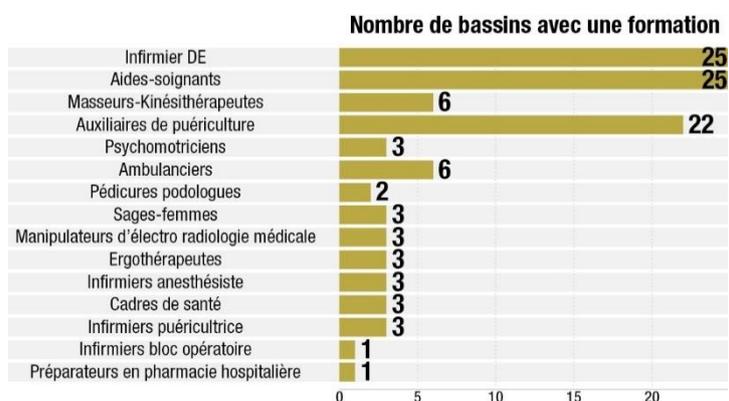
Il n'y a cependant qu'à Paris que l'ensemble des diplômés d'État du sanitaire et social sont dispensés.

Carte 21. Répartition des formations ouvrant à un diplôme d'Etat du sanitaire et du social par bassin d'emploi.



Lecture : Dans le bassin Sud 77, les formations disponibles correspondent à 4 diplômes d'Etat ouvrant à 3 métiers de la santé et 1 métier du social.

Graphique 10. Répartition dans les bassins d'emploi des diplômés d'Etat des métiers du sanitaire



© L'INSTITUT PARIS REGION 2025
 Source : DREES - Enquête sur les écoles de formation aux professions du sanitaire et du social

Lecture : En 2023, il y a 19 310 inscrits dans les formations délivrant un diplôme d'Etat ouvrant au métier d'Infirmier.

Graphique 11. Répartition dans les bassins d'emploi des diplômés d'Etat des métiers du social



© L'INSTITUT PARIS REGION 2025
Source : DREES - Enquête sur les écoles de formation aux professions du sanitaire et du social



Lecture : En 2023, il y a 860 inscrits dans les formations délivrant un diplôme d'Etat ouvrant au métier de Moniteur éducateur.

Les enjeux relatifs à la mobilité des individus et à l'accompagnement de leur parcours de formation, en particulier des publics vulnérables et résidant dans des bassins d'emplois éloignés de Paris, moins densément peuplés ou moins bien desservis (voir Chapitre 2, 2.2.), soulignent combien l'accessibilité des formations est cruciale pour faciliter l'entrée et le suivi des formations. Les besoins en compétences variés dans tous les territoires (voir Chapitre 3) demandent également une diversité de l'offre. Prendre en compte les besoins de la population et des entreprises semble donc nécessaire pour développer l'offre de formation, de manière quantitative et dans son contenu.

2. Le développement de l'offre sous contraintes

2.1. Besoins vs attractivité : remplir avant d'augmenter

2.1.1. Un paradoxe persistant : des métiers en tension, mais des formations qui peinent à se remplir

En Île-de-France, plusieurs filières professionnelles stratégiques souffrent d'un paradoxe : alors même que les besoins en recrutement y sont structurellement élevés, les formations correspondantes peinent à faire le plein. Ce phénomène est marqué dans les deux secteurs sur lesquels porte plus spécifiquement cette étude : l'industrie et le sanitaire et social.

Dans le secteur industriel, malgré une modernisation profonde des outils de production et des opportunités croissantes en matière d'emploi qualifié, les formations spécialisées souffrent d'un déficit chronique d'attractivité, en particulier auprès des jeunes. Dans le cadre d'un plan régional emploi-formation, sur environ 8 000 places prévues pour des formations industrielles en Île-de-France, seules 55 % ont été réellement consommées. Ce phénomène est particulièrement marqué pour certains métiers en tension, comme celui de technicien de maintenance, où seulement 19 % des places ont été pourvues. Ces chiffres révèlent un déficit de remplissage notable, soulignant le décalage entre l'offre de formation et l'attractivité des filières auprès des candidats potentiels¹⁰¹.

Le secteur sanitaire et social offre un exemple éloquent du manque d'attractivité des formations mais aussi des métiers sur lesquels elles débouchent. Malgré des besoins importants et qui risquent de se renforcer (voir Chapitre 3, 3.2.), l'attractivité de la plupart des formations reste faible, à la fois pour les formations sanitaires et celles du social. Par exemple le diplôme d'État d'aide-soignant (DEAS), malgré une revalorisation récente de niveau et une actualisation des activités et compétences dans le référentiel de formation permettant de réaffirmer le rôle de l'aide-soignant, connaît des difficultés récurrentes de recrutement en formation initiale. Alors que les besoins en main d'œuvre sont importants et malgré une certaine variété de débouchés (centre hospitalier, maternité, Ehpad, au domicile...) et de perspectives de carrières (infirmier, auxiliaire de puériculture), les participants aux ateliers de certains territoires constatent que l'offre de formation a tendance à diminuer. Le métier

¹⁰¹ OPCO 2i. (2023). *Rapport d'activité 2023*.

manque d'attractivité principalement du fait de sa pénibilité et de son salaire. Les formations continues de ce secteur, lorsqu'elles sont financées par l'employeur ou des dispositifs spécifiques dans le cadre des reconversions professionnelles, affichent généralement une meilleure attractivité¹⁰².

2.1.2. Des causes structurelles à la désaffection

Le manque d'attractivité de certaines filières de formation ne s'explique pas uniquement par une absence de communication ou de visibilité. Il résulte de freins plus profonds, liés à la perception des métiers, aux mécanismes d'orientation et à la structuration même de l'offre de formation. Ces facteurs structurels pèsent durablement sur le recrutement dans des secteurs pourtant essentiels à l'équilibre économique et social de la région, comme l'industrie ou le sanitaire et social.

Les métiers du soin et de l'accompagnement souffrent de la **difficulté des conditions de travail** : pénibilité physique et émotionnelle du travail, horaires contraignants, niveau de rémunération peu attractif. Ces éléments nuisent à l'engagement des jeunes, mais aussi à celui des adultes en reconversion, et contribuent à détourner des candidats potentiels dès le stade de l'orientation.

Dans l'industrie, **l'image négative qui entoure ses métiers** constitue un obstacle important. Les représentations des métiers restent associées à des conditions de travail pénibles, bruyantes ou répétitives, en décalage avec la réalité d'une industrie de plus en plus automatisée, technologique et tournée vers l'innovation.

Ce désengagement est renforcé par un déficit d'information et d'accompagnement dans les parcours éducatifs et professionnels. Les métiers industriels sont encore peu valorisés dans les collèges et lycées, et souvent mal connus des prescripteurs d'orientation. De la même manière, le métier d'aide-soignant, bien qu'en tension et accessible sans le bac, reste peu présenté dans sa diversité d'exercices et ses possibilités d'évolution : en EHPAD, à l'hôpital, à domicile, ou encore vers des fonctions d'infirmier ou d'auxiliaire de puériculture. Dans les deux cas, l'orientation s'opère parfois par défaut, faute de projet clair ou d'alternative perçue comme plus valorisante (voir Chapitre 2, 3.1.). Cela fragilise la motivation des apprenants et augmente les risques de décrochage ou de réorientation en cours de formation.

L'organisation même du système éducatif contribue à ce déséquilibre. En valorisant les parcours généraux et universitaires au détriment des filières professionnelles et techniques, il participe à la hiérarchisation implicite des formations. Ce biais est particulièrement pénalisant pour les secteurs industriels, où les formations techniques sont souvent perçues comme des voies de relégation, mais il touche également les formations sanitaires et sociales, parfois considérées comme des choix de dernier recours, malgré la reconnaissance sociale du soin. Dans un cas comme dans l'autre, les filières les plus professionnalisantes, pourtant porteuses d'insertion rapide, peinent à recruter à hauteur des besoins du tissu économique local.

Enfin, **le manque de diversité au sein des publics formés limite la capacité à élargir les viviers de recrutement.** Dans l'industrie, les femmes sont sous-représentées, notamment dans les métiers de production ou de maintenance. Dans le secteur de l'aide à la personne, les professions demeurent très largement associées à des stéréotypes de genre, limitant l'attractivité des métiers auprès des hommes, alors même qu'ils pourraient y trouver des perspectives d'emploi durables.

Ces différents facteurs s'imbriquent et se renforcent mutuellement. Ils expliquent pourquoi certaines formations, bien qu'adosées à des besoins identifiés, peinent à se remplir et à se maintenir dans le temps. Pour y répondre, il ne suffit pas d'élargir les capacités d'accueil : encore faut-il créer les conditions d'un véritable engagement des publics, en agissant sur les représentations, sur la lisibilité des parcours et sur la valorisation des métiers, tant sur le plan symbolique que des conditions salariales et de travail de manière générale.

¹⁰² Transitions Pro Île-de-France. (2023). [Les reconversions vers le secteur Sanitaire & Social 2019-2022](#) ; Synthèse et chiffres-clés. ; Lescure (de), E., Divert, N. & Maillard, F. (2025). La formation continue au service des reconversions ? Les liens fragiles entre aspirations et mobilités dans le monde du travail. *Presses Universitaires de Rennes*.

2.1.3. Des conséquences concrètes sur les parcours et l'appareil de formation

Les difficultés structurelles d'attractivité dans certains secteurs ne sont pas sans effets sur l'organisation des formations elles-mêmes. Dans le champ sanitaire et social comme dans le secteur industriel, les tensions sur le recrutement fragilisent la pérennité des formations et compromettent l'efficacité des politiques publiques d'adaptation de l'offre aux besoins économiques et sociaux réels.

Dans les formations sanitaires, le diplôme d'État d'aide-soignant constitue un exemple emblématique. Alors que les besoins en personnel sont croissants (voir Chapitre 3, 3.2.), l'attractivité de la formation apparaît inégale selon les territoires. Les participants des groupes de travail témoignent d'effectifs parfois trop faibles pour maintenir des sessions ouvertes, obligeant les établissements à regrouper les étudiants issus de différentes voies (scolaire et continue), voire à annuler certaines promotions. Ce regroupement contraint complexifie l'ingénierie pédagogique et nuit à la qualité de l'accompagnement, en particulier lorsque les publics n'ont pas les mêmes profils ni les mêmes rythmes d'apprentissage. À moyen terme, ces difficultés d'organisation menacent la capacité du territoire à répondre aux besoins en aides-soignants, malgré l'existence d'un cadre de formation bien identifié et d'une insertion professionnelle rapide.

Le coût social et territorial de ces situations est à prendre en compte. Dans certains bassins d'emploi, les participants déplorent la fermeture de formations jugées non rentables, faute d'inscrits, éloignant davantage l'offre de formation des publics cibles, en particulier dans les zones rurales ou les territoires périurbains fragilisés. Cela renforce les inégalités d'accès à la qualification¹⁰³, tout en affaiblissant la capacité des entreprises locales à recruter les compétences dont elles ont besoin. La pénurie d'aides-soignants conduit également certains établissements de soin à restreindre leur capacité d'accueil ou à mobiliser du personnel moins qualifié, avec un impact potentiel sur la qualité de l'accompagnement.

Dans le secteur industriel, certains participants observent une dépendance accrue à des travailleurs venus d'autres régions ou à l'intérim, faute de main-d'œuvre locale formée.

Ces désajustements, entre besoins en compétences, choix d'orientation et attractivité des métiers, montrent les limites d'une approche quantitative du développement de l'offre de formation. **Augmenter le nombre de places ne suffit pas** : sans travail en amont sur les représentations, les conditions d'entrée en formation et l'orientation des publics, et en aval sur les conditions de travail, le système risque de générer des formations sous-remplies, des parcours avortés, ou des métiers durablement en tension¹⁰⁴.

2.2. Formation en voie scolaire, apprentissage ou continue conventionnée : des choix stratégiques selon les filières économiques et les métiers

L'organisation de la formation en France s'articule autour de trois grandes voies : la voie scolaire, l'apprentissage et la formation continue conventionnée (voir Chapitre 4, 1.1.). Chacune de ces voies a ses propres finalités, modes d'accès et réseaux d'acteurs. Cette structuration permet de répondre à la diversité des profils et des situations, tout en mettant à disposition une offre de formation conséquente et différenciée. Il apparaît néanmoins que **les voies de formation privilégiées diffèrent selon les filières**, que ce soit en réponse des attentes des entreprises ou pour s'adapter aux contraintes spécifiques des métiers en question. Il semble alors essentiel d'en tenir compte dès qu'on souhaite développer l'offre de formation sur une filière spécifique. Deux exemples illustrent ce point.

Dans l'industrie, les entreprises disent privilégier majoritairement l'alternance comme mode de recrutement, en raison de son avantage à former les candidats directement en situation professionnelle. L'alternance permettrait aux alternants d'acquérir des connaissances adaptées aux processus spécifiques et aux équipements propres à chaque entreprise et faciliterait également davantage le développement des compétences comportementales. À l'inverse, les demandeurs d'emploi récemment formés sont parfois moins recherchés, en raison d'un volume horaire de formation jugé insuffisant au regard de la technicité exigeante des postes à pourvoir. Si des sessions de

¹⁰³ Djataou, N., Furnon-Petrescu, H. et Seiler, C. (2024). Pauvreté et conditions de vie des jeunes dans le monde rural : comment adapter les réponses institutionnelles ? *Rapport IGAS*.

¹⁰⁴ Cour des Comptes (2025). « L'orientation au collège et au lycée » dans *Rapport public annuel*. Pp. 92-128. ; Dabet, G., Lercari, L. et Personnaz, E. (2025). Réorientations précoces : un jeune sur quatre souhaite changer de métier. *Céreq Bref*, 467. ; Bailly, C. (2025). « Les abandons dans les formations sociales : parcours et difficultés des étudiants ». *La Note d'études*. OREF – L'Institut Paris Region.

formation continue longues existent, financées par la Région ou France Travail, telles que les POEC dérogatoires pouvant atteindre 700 heures, elles peinent encore à séduire les entreprises qui cherchent des profils directement opérationnels. Cette inadéquation concerne particulièrement les métiers à forte technicité, comme la maintenance industrielle ou les nouveaux usages liés à la transition numérique. Pour autant, les voies de formation privilégiées n'illustrent pas toujours ces constats, malgré l'expression de forts besoins de recrutement de la part des employeurs. Par exemple, alors même que les employeurs de Plaine Commune font part de nombreuses intentions d'embauches pour des techniciens de maintenance, ils ont très peu recours à l'apprentissage : moins d'un quart des effectifs formés en formation initiale le sont en apprentissage – voie de recrutement pourtant privilégiée et bien plus développée sur ce métier dans les autres bassins d'Île-de-France.

Dans le sanitaire et social, les métiers de l'aide à la personne et de la petite enfance requièrent une maturité, une mobilité et un sens des responsabilités importants. La formation initiale peine alors parfois à délivrer la légitimité nécessaire pour inspirer confiance aux bénéficiaires et à leur entourage. En parallèle, la formation continue doit compenser des lacunes importantes, notamment en termes de qualification, de maîtrise de la langue ou de compréhension culturelle, mais elle ne propose pas toujours des parcours engageants ou évolutifs. Ce manque de dynamique se traduit par un déficit de reconnaissance et d'attractivité, où les taux d'abandon peuvent être importants et le décalage entre besoins et offre de formation s'accroît¹⁰⁵. Face aux forts besoins en recrutement dans le secteur, la réflexion devrait d'abord porter sur le développement de la formation continue puis sur l'adaptation de la formation initiale¹⁰⁶ pour tenir compte au maximum de ces limites structurelles.

2.3. Développer une offre tournée vers le monde de l'entreprise

2.3.1. Des écarts entre conditions de formation et conditions d'exercice des métiers

Malgré les réformes engagées et les investissements réalisés pour susciter davantage de connexions entre formation et entreprises, de nombreux écarts subsistent entre conditions de formation et réalités professionnelles. **Les sites de formation et plateaux techniques peinent ainsi à reproduire fidèlement la diversité des environnements productifs dans lesquels les apprenants seront amenés à exercer.** Cette inadéquation concerne tout particulièrement les secteurs industriels, où les écarts sont souvent importants entre les équipements, logiciels ou process disponibles dans les centres de formation et ceux effectivement utilisés en entreprise. Les machines utilisées varient fortement d'une entreprise à l'autre selon leur taille, leur secteur, ou leur ancienneté. Les centres de formation ne peuvent pas toujours suivre, en raison du coût des équipements ou du rythme rapide d'évolution technologique. Les spécificités sectorielles marquées de certains équipements – un même métier industriel ne recouvre pas les mêmes réalités selon qu'il s'exerce dans la métallurgie, l'automobile ou l'aéronautique – ne facilitent pas les choses. Certains territoires tentent d'y remédier via la mutualisation de plateaux techniques ou la formation directement sur site, mais ces démarches restent encore à structurer à grande échelle.

Les référentiels de diplômes restent par ailleurs encore largement standardisés à l'échelle nationale, peinant à refléter les spécificités des tissus économiques locaux. Pour y remédier, le système éducatif a introduit la possibilité de « colorer » certains diplômes professionnels, en y intégrant des contenus adaptés à un secteur ou à un bassin d'emploi spécifique. Il serait par exemple possible d'insister sur des compétences en aéronautique dans un bac pro technicien d'usinage lorsqu'ils sont dispensés près de zones aéroportuaires. Cette adaptation peut passer par des modules spécifiques, des projets concrets ou des stages ciblés. Si cette démarche constitue une réponse pertinente à l'enjeu d'adéquation locale, elle reste encore marginale¹⁰⁷. Son déploiement dépend fortement de la mobilisation des établissements de formation, des rectorats, des branches professionnelles et des employeurs locaux. Or les gouvernances locales restent encore inégales pour généraliser ce dispositif et seules quelques académies s'en sont pleinement saisies.

Dans le secteur de l'aide à la personne, l'écart entre formation et réalité professionnelle prend une autre forme. Certaines formations mènent à des métiers qui se pratiquent avant tout au domicile (titre

¹⁰⁵ OCDE. (2021). *Op. cit.*

¹⁰⁶ Bohic, N., Frossard, JB, Itier, C. et Leconte, T. (2023). Qualité de l'accueil et prévention de la maltraitance dans les crèches. *Rapport de l'IGAS.*

¹⁰⁷ Dutel, B. (2024, 5 juin). « L'adaptation locale des diplômes reste un sujet de débats ». L'Étudiant EducPros.

professionnel d'assistant de vie aux familles par exemple) pourtant les stages sont majoritairement organisés en structure collective pour répondre aux exigences d'organisation et d'encadrement. Or, **les réalités de ces contextes de travail sont très différentes** (autonomie, polyvalence, relation directe avec les familles au domicile), **générant des décalages, voire des malentendus sur les attendus du métier**, qui fragilisent l'insertion professionnelle et la fidélisation dans le secteur. Des initiatives se développent dans les territoires avec les structures d'aide à domicile afin de mettre en place des dispositifs facilitant l'accueil des stagiaires (mise en place de binôme de tuteurs, valorisation du tutorat dans le parcours professionnel, etc.).

Face à ces constats, **certaines initiatives territoriales visent à rapprocher formation et monde de l'entreprise**. Les Campus des Métiers et des Qualifications (CMQ) en sont un exemple structurant. En croisant les logiques éducatives, économiques et territoriales, ils permettent de développer des modules de formation spécifiques, en lien direct avec les besoins identifiés dans les filières stratégiques d'un territoire. Ils renforcent également l'attractivité de ces filières, notamment en rendant plus visible l'évolution des métiers et des compétences. Toutefois, la coordination entre CMQ, établissements de formation et branches professionnelles reste hétérogène selon les régions, et leur impact demeure inégal sur la structuration de l'offre à l'échelle nationale¹⁰⁸.

2.3.2. Des modalités de formation qui s'ajustent difficilement aux contraintes du tissu économique

Au-delà des contenus de formation, **les modalités concrètes de mise en œuvre peinent à s'adapter à la diversité des contextes professionnels**. Les stages, temps d'immersion ou périodes en entreprise – éléments essentiels de la professionnalisation – rencontrent des obstacles récurrents qui nuisent à leur efficacité.

Dans les secteurs du soin et de la petite enfance, **les contraintes organisationnelles sont particulièrement marquées**. L'accueil de stagiaires y est souvent fragilisé par la tension sur les effectifs, le manque de professionnels disponibles pour encadrer et le poids des conditions de travail dégradées sur le personnel. Ces facteurs peuvent générer des situations défavorables pour les apprenants, considérés parfois comme de la main-d'œuvre d'appoint plus que comme des stagiaires en formation. Le cas des **formations aux métiers du domicile** (assistant maternel, auxiliaire de vie, etc.) illustre la difficulté à encadrer un ou une stagiaire en contexte isolé : l'absence de binôme ou de référent rend l'apprentissage peu structuré, voire impraticable. Par commodité, certaines formations privilégient les stages en établissement, au risque de créer un décalage entre la formation reçue et la réalité du métier.

À ces difficultés s'ajoutent des **cadres réglementaires** qui peuvent constituer des freins pour certaines structures, notamment les plus petites et les structures associatives. L'obligation de changer de type d'établissement à chaque période de stage, l'impossibilité d'effectuer deux stages obligatoires dans le même service ou encore l'obligation de rémunération au-delà d'une certaine durée, sont protectrices de la qualité de la formation et des conditions de vie des élèves et étudiants mais peuvent dissuader certaines structures de s'engager dans l'accueil de stagiaires. Ces freins peuvent aussi s'étendre à l'apprentissage, notamment dans les formations sanitaires : rattaché à un seul établissement, un apprenti infirmier peut apparaître limité dans la diversité des stages nécessaires à l'obtention du diplôme, alors que des possibilités de partenariat entre établissements existent.

Une meilleure information sur les aménagements possibles et des moyens dédiés à l'accueil des stagiaires apparaissent nécessaires aux participants pour garantir la formation pratique des élèves et étudiants, essentielle à leur bonne insertion professionnelle future et à la pérennisation de leur engagement.

¹⁰⁸ Bouvet, N., Galli, C., Maillard, D., et Marion-Vernoux, I. (2024). « [Évaluation des effets du PIA sur les campus des métiers et des qualifications – première campagne d'évaluation](#) ». Céreq.

2.3.3. Un déficit de professionnalisation de l'encadrement pédagogique au plus près du terrain

Le lien entre la formation professionnelle et les réalités du monde du travail repose en grande partie sur la capacité des formateurs et tuteurs à incarner et transmettre les gestes professionnels. Or les acteurs rencontrés témoignent d'un **déficit de professionnalisation de l'encadrement**, tant en centre de formation qu'en entreprise.

Côté formateurs, la montée en compétence sur les outils et procédures utilisés en entreprise reste inégale. Par manque de moyens consacrés, beaucoup peinent à se maintenir à jour face aux évolutions technologiques, à l'introduction du numérique dans les process de production ou aux exigences spécifiques de certains secteurs. Cette déconnexion, particulièrement marquée dans les filières industrielles, limite la capacité des centres de formation à préparer les apprenants aux réalités du terrain. L'accès à la formation continue pour les formateurs, ou l'existence de périodes d'immersion en entreprise, restent encore trop peu développés, faute de dispositifs structurés et incitatifs.

Côté entreprises, les professionnels qui encadrent les stagiaires ou apprentis ne sont pas toujours préparés à ce rôle. Le manque de reconnaissance, l'absence de formation à la posture tutorale, ou encore la charge de travail élevée constituent autant d'obstacles à un encadrement de qualité. Cette situation est d'autant plus critique dans les secteurs du soin à domicile ou de la petite enfance, où le professionnel est souvent seul, sans collègue ni relais pédagogique. Dans ces contextes isolés, l'acquisition des compétences repose quasi exclusivement sur l'observation directe, sans véritable accompagnement, ce qui fragilise le sens de la formation et peut décourager les apprenants.

L'enjeu dépasse donc la simple transmission de savoirs : **il s'agit de reconnaître, former et accompagner celles et ceux qui encadrent la formation en situation de travail, pour en faire un levier de qualité et d'attractivité**. Sans cela, le risque est de maintenir un enseignement déconnecté des réalités de l'emploi et de freiner l'engagement des employeurs comme des apprenants dans les dispositifs de formation professionnelle.

2.3.4. Une gouvernance encore trop fragmentée entre acteurs de la formation et monde économique

L'adaptation de l'offre de formation aux besoins économiques ne peut reposer uniquement sur les établissements ou les branches professionnelles. Elle suppose une **coordination entre l'ensemble des parties prenantes** : État, Régions, opérateurs de compétences, branches, entreprises, établissements de formation, collectivités locales. Or cette gouvernance reste aujourd'hui morcelée et repose encore beaucoup sur des relations bilatérales, générant des dispositifs multiples, parfois concurrents ou redondants, qui compliquent la lisibilité pour les publics comme pour les employeurs.

Les différentes réformes de la formation professionnelle ces dernières années ont fait gagner en visibilité certains dispositifs de formation professionnelle tandis que certains outils – comme les Contrats de plan régionaux de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP) – offrent des cadres d'action concertés. Face au constat de dynamiques de terrain encore inégales selon les territoires, et de manque d'articulation entre politiques régionales, orientations nationales et actions des branches, la loi pour le plein emploi a instauré un nouveau cadre de gouvernance avec le comité pour l'emploi décliné aux échelles régionales, départementales et locales.

Pour autant, **le défi reste de réussir à associer l'écosystème économique local**. Les entreprises, en particulier les TPE-PME, ont souvent du mal à faire entendre leurs besoins dans ces espaces de dialogue, faute de temps ou de ressources pour s'y investir durablement. Les Opco peuvent jouer un rôle de relai, mais leur capacité à structurer des diagnostics de besoins partagés et à impulser une ingénierie de formation territorialisée varie selon les secteurs.

Le développement de l'offre de formation, d'un point de vue quantitatif, doit donc être pensé certes en fonction des besoins des entreprises mais il s'agit également de **dépasser les logiques adéquationnistes pour prendre en compte les contraintes sociales, territoriales et sectorielles**.

3. L'anticipation de la transformation des métiers

Au-delà du développement des formations d'un point de vue quantitatif, l'adaptation des formations doit également se faire du point de vue de leur architecture et de leur contenu. Dans cette optique, la transformation accélérée des métiers, sous l'effet des transitions – démographique, écologique, numérique notamment (voir Chapitre 3, 3.1. et 3.2.) – est un défi pour l'écosystème de la formation. Qu'il s'agisse d'hybridation des compétences requises, de montée en compétences ou d'accélération de l'obsolescence des compétences, ces évolutions appellent à repenser l'ingénierie de la formation.

3.1. Développement de la transversalité : des logiques de parcours à renforcer

Les évolutions des métiers, sous l'effet des transitions, conduisent en particulier à une hybridation des compétences et à une transversalité accrue entre les filières (voir Chapitre 3, 3.2.). Un renforcement des logiques de parcours et de l'articulation entre les différentes modalités de formation est nécessaire pour accompagner ces transformations et sécuriser les trajectoires face à ces changements¹⁰⁹. Or le rapport de l'OCDE sur les compétences rappelle qu'il existe encore peu de passerelles opérationnelles permettant aux apprenants de circuler aisément d'un dispositif à l'autre, que ce soit en début de parcours, en reconversion ou dans le cadre de l'actualisation régulière des compétences¹¹⁰. Plusieurs exemples détaillés dans cette partie illustrent cet enjeu de développement de la transversalité et des problématiques afférentes.

3.1.1. La question des passerelles entre les formations

Les passerelles offrent la possibilité à un individu de faciliter son évolution professionnelle ou son changement d'orientation grâce à des allègements dans les programmes de formation selon son expérience ou ses diplômes déjà obtenus. Elles peuvent alors faciliter l'alimentation des métiers en tension. En effet, les avantages sont multiples : le secteur devient plus attractif car des perspectives d'évolution de carrière existent et sont prévues par la réglementation, les besoins sont mieux couverts car le passage d'un métier à un autre est facilité, le salarié est fidélisé car il enrichit ses compétences tout en restant dans le secteur.

Dans le domaine du sanitaire et du social, il existe une diversité de métiers et de nombreuses passerelles sont déjà prévues entre les différentes formations. Le développement de nouvelles passerelles permettrait de fluidifier et diversifier encore les parcours. Il en existe par exemple peu entre le champ du sanitaire et du social. Pourtant ces domaines sont complémentaires et partagent des compétences communes (écoute, accompagnement, hygiène...). Dans le domaine de la petite enfance, un rapport de l'IGAS¹¹¹ évoque un travail mené par la Direction général de la cohésion sociale visant également à ouvrir des passerelles vers le métier d'éducateur de jeunes enfants aux titulaires de diplôme d'État de même niveau (éducateur spécialisé, assistant de service social...).

Si, en théorie, les passerelles offrent la possibilité de se réorienter plus facilement en cours de parcours, certaines difficultés subsistent, liées au niveau des allègements qui diffèrent en fonction du diplôme préalablement acquis. Ces difficultés sont d'autant plus prégnantes dans un domaine où les formations sont nombreuses et les frontières parfois floues entre certains métiers.

A titre d'exemple, dans le cadre d'une formation au diplôme d'État d'auxiliaire de puériculture, les titulaires de 9 diplômes bénéficient d'un cursus de formation allégé¹¹² avec chacun leur propre allègement : le titulaire d'un bac pro ASSP sera par exemple dispensé de 3 blocs de formation théorique sur les 5 existants et devra effectuer 497 heures théoriques sur les 770 heures prévues au programme, tandis que le titulaire d'un CAP AEPE bénéficiera uniquement d'allègement, sans aucune dispense, pour un volume de 595 heures théoriques. Ces différences entre chaque diplôme peuvent nuire à la lisibilité globale donc dissuader les étudiants et ajouter de la complexité dans la mise en œuvre des formations (planning, hétérogénéité des groupes...) par les instituts de formation. Il semble donc crucial d'informer et d'accompagner les candidats sur les différents parcours possibles, que ce soit sur les passerelles existantes ou sur les compétences transférables vers d'autres métiers.

¹⁰⁹ Céreq. (2024). « [Quelle intégration des enjeux liés aux transitions écologique et numérique dans les certifications professionnelles ?](#) » Céreq Bref, n°463. Céreq.

¹¹⁰ OCDE (2021), [Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2021 : Se former pour la vie](#), Éditions OCDE, Paris, OCDE.

¹¹¹ Benoteau I., Carayon F. et Leconte T. (2025). « [L'accueil du jeune enfant par des assistants maternels : concilier l'objectif de création de places à court terme avec ceux de la qualité de l'accueil et des conditions de travail](#) ». Rapport. Igas.

¹¹² [Arrêté du 10 juin 2021](#) relatif à la formation conduisant au diplôme d'Etat d'auxiliaire de puériculture.

3.1.2. La question des tronc communs dans certaines formations

Certains domaines souffrent d'un manque de lisibilité en matière de formation, avec de nombreux titres ou diplômes et des spécialisations qui interviennent très tôt dans le parcours. C'est par exemple le cas du secteur industriel et en particulier des compétences techniques de maintenance des équipements qui sont systématiquement rattachées en formation au métier et au secteur spécifique d'application. Or, face au constat des besoins multi-sectoriels de ces compétences et de la durabilité de ces besoins, il pourrait être pertinent de **développer un tronc commun pour ces formations techniques**, en formation initiale et en formation continue, qui pourrait être suivi d'une spécialisation en entreprise pour se familiariser aux machines propres d'un secteur. Ce tronc commun permettrait de renforcer les savoirs transversaux et les savoirs de base, avec comme objectifs d'éviter les spécialisations qui interviennent trop tôt dans les parcours et de favoriser la transférabilité de la main d'œuvre formée d'un secteur à l'autre. Cela permettrait finalement de sécuriser les parcours et une insertion plus durable sur le marché du travail.

C'est également le cas du secteur de l'aide à la personne où les formations sont nombreuses (CAP AGA, DE AES, titre pro ADVF, BAC pro ASSP / SAPAT...) et mènent à des métiers aux missions proches (aide à domicile, auxiliaire de vie, accompagnant éducatif et social...). Le public peut alors avoir du mal à percevoir les nuances entre les différentes formations, d'autant que de leur côté, les employeurs ne marquent pas toujours de différence explicite dans leurs offres d'emploi, jusqu'à parfois demander des compétences qui relèvent plutôt de l'équipe soignante. Une solution serait de simplifier l'offre, en proposant un tronc commun de compétences incluant les fondamentaux de l'accompagnement. Les apprenants pourraient ensuite se spécialiser selon les publics auprès desquels ils souhaitent évoluer (petite enfance, personnes âgées, handicap...) ou selon les contextes d'intervention (domicile, établissement...) ou sur des thématiques plus transversales (la coordination des acteurs, les outils numériques...). Outre la clarification des parcours pour le public et les employeurs, cela permettrait également de faciliter les reconversions et le passage d'un secteur à un autre puisque qu'une personne souhaitant changer de voie (de la petite enfance vers le handicap par exemple) n'aurait qu'une année de spécialisation à passer.

3.2. Montée en compétences : répondre aux attentes des employeurs, s'adapter aux publics

Le constat d'une montée en compétences s'observe sur une grande frange de métiers, qui évoluent notamment sous l'effet de la digitalisation et des transformations écologiques. Les travailleurs doivent de plus en plus faire preuve d'adaptabilité, de polyvalence ou encore de capacité à coopérer tandis que certaines de leurs missions se digitalisent voire s'écologisent (voir Chapitre 3, 3.2.). À ces nouvelles exigences s'ajoutent les tensions sur le marché du travail qui conduisent à des pénuries de compétences sur certains métiers et à un glissement des tâches pour les combler. Ces évolutions posent la question de l'adaptation des formations pour que chacun soit en mesure de répondre à ces nouvelles exigences.

3.2.1. Montée en compétences : un enjeu majeur pour répondre aux évolutions du secteur du sanitaire et du social

Le secteur du sanitaire et du social est confronté à de nombreuses évolutions qui conduisent à une montée en compétences nécessaire des travailleurs et travailleuses.

On observe en effet un **glissement des missions en lien avec les tensions de recrutement observées sur ces métiers**, si bien que certains professionnels réalisent des tâches qui dépassent parfois leur périmètre. À titre d'exemple, des auxiliaires de vie sont amenés à réaliser des actes d'aides-soignants, les aides-soignants des actes d'infirmiers et les infirmiers des actes de médecin pour les décharger. Il semble ainsi nécessaire de renforcer leur formation afin d'augmenter le niveau de connaissance et de garantir un niveau de prise en charge de qualité. De même, les éducateurs de jeunes enfants (EJE) exercent de plus en plus souvent des missions de directeur de crèche au détriment de leur rôle d'accompagnement éducatif. Une solution pourrait être d'intégrer un module de formation complémentaire sur le management pour mieux les préparer au poste de direction et de créer en parallèle un diplôme d'assistant EJE plus centré sur l'animation et l'action éducative laissant la possibilité aux candidats de choisir entre les deux volets du métier.

Dans le domaine de la petite enfance, un rapport de l'IGAS souligne la nécessité de créer un diplôme de niveau 4 (titre professionnel ou certificat de spécialisation), une fois encore pour améliorer prise en charge et pour faciliter aussi les évolutions de carrière entre le niveau 3 (CAP AEPE) et le niveau 6 (DE EJE).

Par ailleurs, **le vieillissement de la population et le virage domiciliaire auront un impact sur les compétences des professionnels qui interviennent auprès des personnes âgées**. Des modules complémentaires sont à intégrer dans les parcours de formation pour initier ces intervenants notamment à la prise en charge de la perte d'autonomie, au handicap, à la démence, à la prise en main des outils numériques, à l'acquisition de nouvelles compétences sur la coordination avec les autres acteurs du parcours de soin... Or il est difficile d'aborder tous ces sujets au cours de formations qui sont souvent courtes et qui doivent rester accessibles aux publics peu ou pas qualifiés amenés à exercer ces métiers. Ces compléments pourraient être abordés une fois la personne recrutée dans le cadre de la formation continue.

Le secteur est également confronté à la **digitalisation des tâches** (pour signaler l'arrivée dans le domicile ou encore pour suivre les dossiers) et à l'exigence de pratiques plus écologiques (au niveau des produits d'entretien par exemple) qui requièrent des ajustements des formations pour sensibiliser les apprenants à ces nouvelles pratiques.

La montée en compétence est donc un enjeu majeur dans le secteur du sanitaire et du social et demande à repenser les formations. Cela pourrait augmenter l'attractivité des métiers, encore faut-il qu'il y ait une reconnaissance salariale qui accompagne cette professionnalisation.

3.2.2. Montée en compétences : des diplômes à ajuster dans l'industrie

Le secteur industriel souffre de manière générale d'une image négative (voir Chapitre 3, 1.3.) qui entretient les pénuries de compétences sur de nombreux métiers industriels, et en particulier sur les niveaux de qualification les plus élevées. Les professionnels du secteur témoignent d'une **forte évaporation des effectifs sortant de formations supérieures vers d'autres secteurs que l'industrie**, qui offrirait des perspectives de carrières plus intéressantes et des salaires plus attractifs. Cela force les employeurs à recruter des personnes qui n'ont pas le niveau de qualification requis pour le poste et provoque une réaction en chaîne jusqu'aux plus faibles niveaux de qualification, désormais également poussés à effectuer des tâches pour lesquels ils n'étaient pas formés à l'origine.

Face aux besoins industriels qui se portent de plus en plus sur des niveaux supra-bac, les acteurs rencontrés lors des groupes de travail estiment que **le manque de main d'œuvre se concentre principalement sur les niveaux au-delà du baccalauréat professionnel**, qui n'est plus suffisant au regard des attentes des employeurs. En formation initiale, le développement des formations devrait alors davantage se porter sur les niveaux BTS.

3.3. Un problème d'adéquation temporelle : adapter l'offre de formation aujourd'hui pour les besoins de demain

Les transformations des activités économiques et l'évolution des compétences soulèvent une question centrale : comment adapter dès aujourd'hui les parcours de formation pour accompagner des mutations qui, parfois, ne sont pas encore pleinement visibles dans le quotidien des entreprises ? Ce décalage temporel entre les besoins présents et les besoins compétences à anticiper freine la réactivité du système de formation. Il s'exprime à plusieurs niveaux.

D'une part, **la demande des consommateurs pour des biens et services plus durables progresse mais reste globalement fluctuante** : le baromètre GreenFlex-ADEME 2024 met en lumière une forte prise de conscience environnementale chez les Français – 80 % estimant que la crise climatique impose de revoir nos modes de vie et de consommation –, leur demande reste davantage soumise à des arbitrages économiques. Cette instabilité n'incite pas nécessairement les entreprises à faire des choix d'investissement plus durables. Du côté des pouvoirs publics, les injonctions à la transformation écologique sont nombreuses mais jugées parfois trop complexes pour enclencher un changement massif. Ce manque de lisibilité de la trajectoire à suivre entretient l'attentisme de certains acteurs économiques, et retarde l'expression d'une demande claire en compétences nouvelles.

D'autre part, **la capacité des entreprises à anticiper et formuler des besoins en compétences liés aux transitions varie fortement**, notamment selon leur taille¹¹³. Les grandes structures disposent de ressources pour investir dans la prospective RH et l'innovation organisationnelle : elles sont 62 % à déclarer avoir une stratégie de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) tandis que les TPE-PME, souvent centrées sur la gestion immédiate de leur activité, sont moins bien informées sur les dispositifs existants et peinent à s'engager dans des démarches d'anticipation¹¹⁴. Les entreprises, et en particulier les plus petites, peinent également à repérer les formations pertinentes et intégrant les enjeux environnementaux ou numériques, ce qui alimente le scepticisme sur l'efficacité de la formation pour répondre aux défis des transitions. Même lorsque des formations spécifiques sont suivies, leur impact sur les pratiques concrètes reste limité : 34 % des apprenants déclarent avoir lancé un projet environnemental dans les trois mois suivant la formation, et la plupart relèvent un manque d'adaptation des contenus à leur réalité quotidienne.

Des différences s'observent également selon les secteurs d'activité et leur exposition aux transformations. Portées notamment par des engagements réglementaires, certaines filières comme le bâtiment, l'énergie ou le numérique commencent à structurer des démarches d'anticipation et de rénovation de leurs titres professionnels. La récente réforme du BTS Bâtiment intègre ainsi désormais les enjeux liés à la rénovation énergétique et à la construction durable. Les opérateurs de compétences tentent également d'accompagner ces démarches en proposant des programmes spécifiques visant à sensibiliser et former les professionnels de leurs branches aux enjeux de la transition écologique¹¹⁵. Cependant, **les secteurs non directement exposés aux normes environnementales tardent à engager des actions de fond**, le système étant encore fortement dépendant des initiatives individuelles ou de la volonté des entreprises¹¹⁶.

Enfin, **il existe une inertie structurelle dans la révision des référentiels de formation** qui renforce le décalage entre offre de formation et besoins. Dans un document de travail du Réseau emplois compétences, le Haut-Commissariat à la Stratégie et au Plan (HCSP) rappelle que la conception et la rénovation des certifications professionnelles constituent un rôle majeur dans l'adaptation du système de formation pour répondre aux besoins émergents dans les territoires¹¹⁷, tant pour la formation initiale que pour la formation continue. Or la complexité du processus de révision des diplômes¹¹⁸ et sa lenteur – **la révision des référentiels de formation prend en moyenne 3 à 5 ans** – interrogent la capacité d'anticipation du système de formation professionnelle. La Cour des comptes pointe également que la formation professionnelle reste trop centrée sur les métiers existants, et peine à intégrer les compétences transversales nécessaires à la transition¹¹⁹. Face à ce constat, plusieurs travaux¹²⁰ appellent les pouvoirs publics et acteurs de la formation professionnelle à se coordonner pour donner une impulsion forte à la prise en compte de la transition écologique (voir Chapitre 5, 3.1.).

¹¹³ Diagne M. et Donne V. (2021). « Quelle place pour les compétences dans l'entreprise ? ». *Rapport du Réseau Emplois Compétences*. France Stratégie.

¹¹⁴ France compétences. (2023). *Engagement, Qualité, Performance. Rapport d'activités 2023*. France compétences.

¹¹⁵ L'Opco Atlas par exemple a développé une plateforme « Climate School Atlas ». Voir Opco Atlas. (2023). *Rapports d'activité 2023*.

¹¹⁶ Shift Project (2023). « Former aux transitions écologiques : un enjeu stratégique pour les entreprises et les territoires »

¹¹⁷ Tranier E. (2025). « Mettre en œuvre la planification écologique des emplois et des compétences à l'échelle des territoires ». *Document de travail*, n°2025-06, Haut-Commissariat à la Stratégie et au Plan.

¹¹⁸ Ministère de l'Éducation nationale. (2024). *Diplômes professionnels : créations et rénovations 2024*.

¹¹⁹ Cour des comptes. (2023). « La formation professionnelle des salariés ».

¹²⁰ Graves N. et Olive-Otto M. (2025). « Prise en compte de la transition écologique dans les certifications professionnelles ». *Vademecum*. Commissariat général au développement durable. ; Tranier E. (2025). *Op. Cit.* et Shift Project (2023). *Op. Cit.*

Chapitre 5

Formation professionnelle : construction des parcours et grands enjeux d'adaptation

Au regard des dynamiques de la région Île-de-France, des caractéristiques de sa population et de l'offre de formation existante, **les groupes de travail ont identifié trois grands enjeux pour engager la transformation du système de formation professionnelle. Ces problématiques dont le rapport se fait le relai ont été prégnantes lors des ateliers territoriaux**, quelles que soient les thématiques abordées. Elles visent à questionner comment renforcer l'accompagnement des parcours individuels, rapprocher durablement le monde de la formation de celui de l'entreprise, et adapter les contenus et les formats aux enjeux transversaux des transitions, de manière concertée et au service des individus, des entreprises et des territoires.

1. Un accompagnement à la construction de son parcours de formation

1.1. Améliorer la visibilité et la lisibilité des dispositifs d'accompagnement

Les dispositifs d'orientation et d'accompagnement de manière générale souffrent d'un manque de lisibilité (voir Chapitre 2, 3.1.) L'offre est foisonnante, avec des catalogues en ligne, régionaux (Oriane.info) ou nationaux (Onisep), des outils immersifs et dispositifs de découverte (Forindustrie par exemple), des campagnes de communication, des événements centrés sur des secteurs en tension (comme la Semaine de l'Industrie) et des forums métiers (salons de l'orientation organisés par l'académie de Paris). Ces actions, valorisées par les participants des ateliers, témoignent d'une mobilisation réelle des acteurs publics, des branches professionnelles et des collectivités.

Deux limites majeures persistent toutefois. Les participants notent d'abord un manque de suivi ou d'évaluation des dispositifs. Les retours d'expérience sont dispersés et difficilement exploitables, ce qui entretient le risque d'empilement des actions d'orientation. En outre, la coordination de ces dispositifs demeure insuffisante, les initiatives sont rarement articulées entre elles ou à l'échelle territoriale, ce qui nuit à la lisibilité des dispositifs et de l'écosystème.

Pour y faire face, un premier enjeu réside dans le **renforcement de la visibilité d'outils et dispositifs clefs de l'orientation**. En Île-de-France, il s'agit de **développer la connaissance et l'utilisation du portail de l'orientation francilien, oriane.info**. Au contraire des autres outils qui recensent l'information sur les métiers et les voies d'accès (voir Chapitre 2, 3.1.), il catalogue également à l'échelle régionale les formations disponibles en voie initiale et continue et les dispositifs d'accompagnement sur le territoire. Il centralise ainsi l'ensemble des informations nécessaires à la construction d'un projet en Île-de-France. Son usage pourrait être renforcé par une meilleure promotion auprès des publics (jeunes et actifs en recherche d'emploi ou souhaitant se reconvertir notamment) et des prescripteurs et conseillers en orientation. Une attention particulière devra être portée à

l'architecture du site et la mise en visibilité de l'ensemble des dispositifs d'orientation et d'accompagnement afin d'en faciliter la compréhension pour l'ensemble des publics.

Quant aux dispositifs d'accompagnement, les participants ont souligné que le Conseil en évolution professionnelle (CEP) pourrait être encore davantage investi. Cela suppose d'en renforcer sa notoriété et son accessibilité¹²¹, même si des améliorations sont en cours (création d'une marque commune pour le CEP actifs occupés - 'Avenir Actifs', articulation avec les dispositifs de reconversion, etc.) et que la connaissance du CEP augmente auprès des publics et des organismes de formations¹²².

La **construction de parcours de découverte cohérents et progressifs** permettrait également de gagner en lisibilité, avec des propositions adaptées à la situation des publics (modules de découverte, immersions, etc.). Une élaboration concertée de tels parcours amènerait les acteurs de l'orientation d'un même territoire à davantage coordonner leurs actions et à faciliter les processus d'orientation des publics en sécurisant leurs choix par des expériences concrètes.

1.2. Renforcer les compétences des personnes en charge de l'orientation ou amenées à y participer

Si l'orientation peut être facilitée par des outils et dispositifs de découverte des métiers, elle suppose tout de même une intermédiation et un accompagnement personnel, notamment pour des publics fragiles ou qui manquent de ressources pour s'approprier les outils disponibles. Les participants des ateliers territoriaux ont insisté sur la nécessité **d'investir dans la professionnalisation continue des personnes en charge de l'orientation ou amenées à y participer**, afin de garantir leur capacité à délivrer un accompagnement de qualité. Le modèle des Campus des métiers et des qualifications, qui intègre des modules de formation pour les enseignants et les conseillers, est intéressant en ce sens¹²³.

Dans les lycées, en l'absence de conseillers d'orientation en nombre suffisant, des missions d'orientation et d'accompagnement des élèves dans leurs choix ont échoué aux enseignants et en particulier aux professeurs principaux. Ils sont cependant peu formés à l'orientation. Le Centre national d'études des systèmes scolaires (Cnesco) soulignait en 2018 que seuls 27 % des chefs d'établissement au collège et 36 % au lycée avaient été formés spécifiquement à l'orientation¹²⁴. L'objectif pourrait être **d'avoir au moins un référent orientation par établissement**, dont ce serait la principale mission. Il devrait notamment être capable de coordonner les actions et de mobiliser les ressources locales. Dans les lycées professionnels, il pourrait être associé au responsable du bureau des entreprises (RBDE).

Du côté de la formation continue, les conseillers des opérateurs du CEP – Réseau pour l'emploi (France travail, Apec, Missions locales, Agefiph) et les opérateurs Avenir Actifs – jouent un rôle crucial dans l'orientation des adultes. Il s'agit de leur **donner les moyens d'avoir une « posture de facilitateur qui repose sur la capacité de celui-ci à être à l'écoute et à soutenir¹²⁵ »** : temps par personne accompagnée, accès à des ressources pour suivre l'évolution du marché du travail, etc.

Cette professionnalisation continue des personnels de l'orientation et de l'accompagnement est d'autant plus cruciale que les problématiques de santé mentale sont de plus en plus présentes dans les parcours d'orientation. À la suite des Assises de la santé mentale et de la psychiatrie, l'Agence régionale de santé (ARS) a la charge de déployer les formations de secourisme en santé mentale à destination des professionnels non-soignants et du grand public. S'assurer que l'ensemble des conseillers en orientation et en évolution professionnelle aient pu bénéficier de cette formation constituerait une première étape dans la prise en compte de ces enjeux.

¹²¹ Bouvart C. et Donne V. (2023). Relever collectivement le défi des transitions professionnelles. *Rapport du Réseau emplois compétences*. France Stratégie.

¹²² Transitions Pro Île-de-France. (2024). *Rapport annuel 2023-2024 sur la mission de suivi du Conseil en évolution professionnelle en Île-de-France*. Transitions Pro Île-de-France.

¹²³ Bouvet N., Galli C. et Maillard D. (2024). « Ces campus des métiers et des qualifications qui renouvellent la formation professionnelle ». *Céreq Bref*, n°457, Céreq.

¹²⁴ Cnesco (2018). « *Éducation à l'orientation : comment construire un parcours d'orientation tout au long de la scolarité ?* » Conférence de comparaisons internationales. Cnam.

¹²⁵ Extrait du cahier des charges relatif à l'offre de service du conseil en évolution professionnelle – arrêté du 29 mars 2019.

1.3. Développer les parcours préparatoires à l'entrée en formation

L'axe 2 du PIC visait à amener les personnes les plus éloignées de l'emploi à la qualification¹²⁶. En effet, les parcours de formation qualifiante peuvent être difficilement accessibles pour une partie des publics, notamment les personnes peu ou pas qualifiées ou les personnes allophones. **Le renforcement voire le développement de parcours préparatoires a été souligné comme un levier important pour leur permettre d'acquérir les prérequis nécessaires à une entrée réussie en formation qualifiante ou à une insertion professionnelle durable.**

Plusieurs écueils se posent cependant. Le temps de latence entre chaque étape constitue un frein à l'accès à une formation qualifiante à la suite d'une formation préparatoire¹²⁷. Le PIC recommande ainsi de **mieux articuler les parcours pour accélérer ces passages**. Il s'agit également de donner aux stagiaires de la visibilité sur le déroulé de leur parcours : ces indications de formations complémentaires sont parfois mal vécues par les demandeurs d'emploi car elles constituent une étape supplémentaire et semblent de prime abord les éloigner de leur objectif premier de retour à l'emploi¹²⁸.

Enfin, il faut veiller à ce que la formation préparatoire ne soit pas une chambre d'attente pour la formation ; elle ne peut pas remplacer le travail d'accompagnement autour du projet. Au contraire, **des programmes permettant d'acquérir les compétences clés en lien avec le secteur professionnel visé** permettrait de faciliter l'intégration dans le parcours et de soutenir la mobilisation des stagiaires par le sentiment de prise en compte de leurs attentes et de leur objectif de retour à l'emploi.

Ces différents constats sont également valables pour les formations en Français Langue étrangère (FLE), incontournables pour les personnes allophones car la maîtrise du français constitue un prérequis essentiel pour accéder à une formation ou à un emploi. Or, l'articulation des sessions de formations FLE avec les parcours qualifiants reste à améliorer, notamment dans le contenu des formations. Introduire du vocabulaire du domaine professionnel visé dès cette étape permettrait par exemple de sécuriser l'accès et le maintien en formation qualifiante des stagiaires. Cela suppose de **renforcer les dispositifs FLE à visée professionnelle**, déjà proposés par plusieurs structures. La Ville de Paris propose par exemple des parcours linguistiques à visée professionnelle (formations FLE contextualisées à des secteurs professionnels, avec un accompagnement vers l'emploi) ; Latourelle Insertion, en Seine-et-Marne, propose des parcours FLE pour jeunes primo-arrivants, avec une préparation au diplôme d'études en langue française, DELF, et un accompagnement vers l'emploi.

1.4. Renforcer la coordination des acteurs et des dispositifs de suivi, accompagner les phases de transition

L'accompagnement des parcours de formation souffre d'un manque de coordination entre les acteurs de l'orientation, de la formation et de l'emploi. Les acteurs de l'accompagnement sont segmentés selon les publics qu'ils accompagnent et les dispositifs qu'ils opèrent. Eux-mêmes se fondent sur une logique de segmentation, des individus – selon leur statut, des entreprises, des emplois concernés et des modalités de réalisation de la formation¹²⁹. La lisibilité de l'écosystème et la continuité des parcours s'en trouvent entravées, en particulier pour les publics les plus fragiles et les plus éloignés de l'emploi pour lesquels l'accès à des ressources informatives est difficile.

Cette segmentation nourrit un manque d'accompagnement des transitions entre les étapes du parcours, en particulier entre la formation et l'emploi, où la charge de l'accompagnement se retrouve diluée entre les différents intervenants. Ceci complique le suivi des parcours par les référents ou conseillers, ce qui peut être source de démotivation pour les personnes accompagnées.

Pour pallier ces difficultés, l'objectif de **renforcer la coordination territoriale des acteurs de l'accompagnement** fait l'objet d'un consensus. La loi pour le plein emploi a instauré en ce sens des **comités territoriaux pour l'emploi**¹³⁰, co-présidés par l'État et les collectivités, qui ont pour mission de coordonner les actions locales en matière d'emploi et d'insertion. En Île-de-France, leur montée en

¹²⁶ Axe 2 : « Garantir l'accès des publics les plus fragiles aux parcours qualifiants par la consolidation des compétences clés ».

¹²⁷ Dares (2025). Temporalités d'un dispositif et des personnes « éloignées de l'emploi » : entre gestion de l'urgence et construction des parcours de formation. *Travail et emploi*, article n°176.

¹²⁸ Bailly C. et Bouvart C. (2025). *Op. Cit.*

¹²⁹ Bouvart C. et Donne V. (2023). *Op. Cit.*

¹³⁰ [Loi n°2023-1196 du 18 décembre 2023 pour le plein emploi](#), [Décret n°2024-252 du 22 mars 2024 relatif au Comité national pour l'emploi](#), [Décret n°2024-560 du 18 juin 2024 relatif aux comités territoriaux pour l'emploi](#).

puissance pourrait favoriser une meilleure articulation entre les dispositifs existants, en s'appuyant sur des feuilles de route partagées et des indicateurs communs. Cela faciliterait également la lisibilité de l'écosystème pour les publics et la coordination des acteurs pour le suivi des parcours.

D'autre part, il s'agit **d'améliorer l'articulation des acteurs dans le suivi des parcours individuels**. Plusieurs pistes ont été évoquées lors des groupes de travail. Des **référents de parcours** pour les publics en formation pourraient être mis en place, qui seraient présents depuis les phases d'orientation et de remobilisation jusqu'à l'entrée dans l'emploi, en lien avec les entreprises et les structures d'accompagnement. Ces référents devraient assurer un suivi personnalisé régulier auprès des individus accompagnés, à l'image du rôle des conseillers en évolution professionnelle. Le développement de dispositifs de tutorat¹³¹ ou de mentorat permettrait également de lier davantage acteurs de l'accompagnement et monde économique au moment de l'entrée (ou du retour) sur le marché du travail.

2. Les liens entre le champ de la formation et le monde de l'entreprise

2.1. Développer les partenariats entre les entreprises, les lycées, les organismes de formation et les CFA

Le lien entre les entreprises et les établissements de formation reste encore trop souvent ponctuel alors qu'il est systématiquement mis en avant comme un levier essentiel pour anticiper les besoins en compétences et adapter les formations et les contenus pédagogiques aux colorations économiques locales. Renforcer ces partenariats permettrait également de faciliter l'insertion professionnelle des apprenants et de favoriser les recrutements pour les entreprises.

Du côté de la formation continue et de l'apprentissage, les partenariats entre centres de formation, centres de formation d'apprentis et entreprises du territoire sont encore trop dépendants de dynamiques individuelles. Il s'agit de **systématiser les ponts entre le champ de la formation et ses acteurs et le monde économique**, à travers par exemple l'intégration de réseaux territoriaux comme les CLPE. Les Opco ont également un rôle structurant à jouer pour sensibiliser les entreprises de leurs branches à ces enjeux.

Dans la voie scolaire, la réforme des lycées professionnels a permis plusieurs avancées, avec notamment la création de **bureaux des entreprises (BDE)** dans chaque lycée professionnel. Ces bureaux ont pour mission de structurer les relations avec les entreprises locales afin de faciliter la recherche de stages pour les élèves et la co-construction de parcours adaptés aux besoins du territoire pour les référents académiques. Au-delà de cette mission essentielle, les BDE constituent un point d'entrée unique, afin de fluidifier la communication avec les entreprises.

Cependant, plusieurs limites ont été évoquées par les participants, corroborées par l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche¹³²: les financements sont jugés précaires et inégaux selon les académies, ce qui entraîne une forte hétérogénéité des conditions de travail et d'équipement dans les lycées. Il peut également y avoir des chevauchements d'organisation ou de missions avec d'autres dispositifs internes. Les responsables voient également un risque de recentrage administratif, qui peut limiter l'animation du réseau de partenaires au profit de la gestion pure des stages.

Il semble donc important de **pérenniser les moyens engagés afin de consolider les liens qui se créent sur du long terme et d'assurer une stabilité du dispositif**. Il s'agit de leur donner les ressources pour déployer pleinement leurs missions, en accordant une priorité à l'animation des relations avec les partenaires économiques plutôt qu'à la gestion administrative. Enfin, assurer des espaces d'échanges entre RBDE contribuerait à partager les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées et permettrait d'harmoniser les pratiques.

¹³¹ Céreq. (2018). « Organiser le tutorat des jeunes en formation professionnelle initiale dans les petites structures ». *Céreq Études*, n°20. Céreq.

¹³² Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche. (2024). *Mise en œuvre du bureau des entreprises dans les lycées professionnels*. Rapport n° 24-25 028B, sous la direction de M. Labbouz, M. Desprez, N. Himich, P. Misery, A.-M. Romulus, F. Wacheux. IGÉSR.

De l'avis des participants, l'accompagnement de la professionnalisation et la valorisation des responsables de BDE par une formation dédiée et la reconnaissance des compétences renforceront durablement ce dispositif.

Les **CMQ** offrent par ailleurs un cadre de gouvernance partagée entre établissements et entreprises, à l'échelle territoriale ou sectorielle. Créés pour fédérer un large écosystème d'acteurs (lycées professionnels, établissements d'enseignement supérieur, CFA, organismes de formation, entreprises, branches professionnelles), ils favorisent ainsi la co-construction de parcours de formation – du CAP au doctorat – et leur modularité selon les besoins économiques locaux et nationaux.

Si le principe de ces CMQ est encensé par les participants, certaines limites subsistent, notamment une gouvernance parfois complexe à piloter, ce qui peut entraîner une dispersion des acteurs et des actions¹³³. L'efficacité des projets semble souvent dépendre de l'ancienneté des relations entre partenaires, de la présence d'un acteur clé dans le partenariat, du soutien conjoint du Rectorat et des Régions, ainsi que du profil et de la dynamique des directeurs opérationnels. Il conviendrait alors d'instaurer des cadres de gouvernance partagée plus solides et de renforcer à la fois la visibilité et la pérennité des CMQ. **Doter les CMQ de moyens renouvelés et mieux institutionnalisés permettrait ainsi d'en faire de véritables leviers** pour fluidifier les transitions entre formation et emploi et répondre de manière adaptée aux besoins des entreprises et des jeunes en formation.

Enfin, consolider les liens avec les entreprises suppose d'assurer la **professionnalisation continue des formateurs aux pratiques professionnelles**. Des périodes d'immersion en entreprise pourraient par exemple être financées chaque année pour des formateurs et référents pédagogiques, pour permettre une mise à jour des compétences sur les équipements, les gestes professionnels ou les exigences réglementaires (traçabilité, sécurité, normes qualité...). Ces immersions pourraient donner lieu à la création de ressources pédagogiques et cas pratiques partagés et validés par les entreprises.

2.2. Développer la mise en situation professionnelle et valoriser le tutorat en entreprise

Les **modalités d'apprentissage en situation professionnelle** – alternance, stages, immersions – **sont des leviers pour acquérir des savoir-faire en contexte réel, se projeter vers un avenir professionnel concret et valoriser les parcours de formation grâce à l'acquisition de nouvelles compétences**. Elles permettent également de déconstruire certaines représentations sur les métiers et de renforcer la motivation des apprenants par l'expérience directe.

L'alternance s'est largement développée ces dernières années, portée par la croissance de l'apprentissage. En Île-de-France, le nombre d'apprentis est passé de 127 000 en 2020 à 221 000 en 2022¹³⁴. Toutefois, **cette dynamique reste inégalement répartie**. L'essor concerne principalement les domaines des services (77 % des contrats, +102 % entre 2020 et 2022) tandis que les filières de production progressent plus modestement (+18 % sur la période). La part des CAP-BEP a diminué, passant de 18 % à 11 % en Île-de-France. Avec la baisse annoncée des aides de l'État en 2025 et une conjoncture économique atone, les entreprises freinent les embauches en apprentissage¹³⁵. Par ailleurs, les contrats de professionnalisation, moins soutenus financièrement, ont connu une forte baisse (de 232 000 en 2018 à 88 000 en 2024¹³⁶). Les dispositifs de mise en situation professionnelle (POEI, POEC, AFPR – Action de formation préalable au recrutement) se sont également développés, en particulier en Île-de-France (+36 % en Île-de-France entre 2018 et 2024, +10 % au niveau national¹³⁷), mais d'autres comme l'AFEST (Action de formation en situation professionnelle) ou les PMSMP (Périodes de mises en situation en milieu professionnel) restent sous-utilisés, malgré des retours très positifs de leurs bénéficiaires¹³⁸.

¹³³ Bouvet, N., Galli, C., et Maillard, D. (2024). *Op. Cit.*

¹³⁴ Chardon B. et Mousaid S. (2024). « [L'apprentissage en Île-de-France. État des lieux et dynamique récente](#) ». *La Note d'études*. OREF - L'Institut Paris Region.

¹³⁵ Le Monde (2025). « Pour les jeunes, l'inquiétant bond en arrière des contrats d'apprentissage ». Article du 6 octobre 2025. Les Echos (2025). « Apprentissage : pourquoi les entreprises mettent le pied sur le frein ». Article du 6 octobre 2025.

¹³⁶ Dares (2025). Séries longues : le contrat de professionnalisation. Nombre de nouveaux contrats par année au niveau national.

¹³⁷ France travail (2025). Entrées en formation des demandeurs d'emploi par financeur et type de formation, de janvier 2015 et à décembre 2024, données brutes.

¹³⁸ Pôle emploi. (2019). « [La période de mise en situation en milieu professionnel favorise et accélère l'accès à l'emploi](#) ». *Éclairages et synthèses*, n°66. France Travail.

Le développement de ces modalités suppose toutefois de lever plusieurs freins. Les ruptures de contrat¹³⁹ ou les difficultés à trouver une entreprise d'accueil restent fréquentes pour les apprenants. D'une part, il semble important pour les participants aux ateliers **d'adapter les modalités d'accueil aux contraintes opérationnelles des structures**, notamment les petites entreprises ou celles de l'économie sociale. A également été soulignée la nécessité **de former et reconnaître les tuteurs en entreprise**, dont le rôle est souvent sous-estimé, alors que le tutorat est une activité exigeante, qui nécessite des compétences spécifiques en transmission, accompagnement et évaluation¹⁴⁰.

Pour renforcer l'encadrement des stagiaires et apprentis, plusieurs pistes peuvent être envisagées, dont notamment la généralisation de **formations courtes à destination des futurs tuteurs de stage ou d'apprentissage**, qui pourraient être prises en charge par les Opco et pourraient mener à la labellisation de l'entreprise comme « employeur formateur » ou « tuteur qualifié ».

2.3. Mutualiser les plateaux techniques et adapter les formations aux équipements des entreprises

Une meilleure adéquation entre les équipements pédagogiques des établissements de formation et les technologies utilisées dans les entreprises constitue un enjeu majeur pour garantir la qualité des apprentissages techniques et faciliter l'insertion professionnelle, en particulier dans des secteurs intensifs en équipements comme l'industrie.

Or cet enjeu fait face à plusieurs contraintes, soulevées par les participants aux groupes de travail. Contraintes budgétaires en premier lieu, qui invitent à une optimisation des ressources. De nombreux établissements sont par ailleurs en proie à une obsolescence de leurs équipements, qui limite leur capacité à former sur les gestes professionnels. Les questions de stockage et du coût de remplacement des machines se posent de façon prégnante pour ces établissements. Il apparaît en outre que les machines et outils utilisés par les entreprises diffèrent fortement, notamment selon la taille de ces dernières. Les plus grandes, ayant de plus fortes capacités d'investissement, auront les dernières générations tandis que les petites entreprises peuvent fonctionner de longues années durant avec des équipements datés.

Dans les territoires où coexistent plusieurs établissements de formation et un tissu industriel diversifié, il s'agirait dans un premier temps de **référencer les plateaux techniques et les équipements utilisés**. Un protocole de référencement est en cours de mise en place pour la voie professionnelle initiale dans le but d'engager un plan de modernisation¹⁴¹.

Ensuite, **mutualiser les plateaux techniques** constituerait une deuxième brique de réponse, par exemple entre les CFA et les lycées professionnels¹⁴². Elle permet de partager des équipements coûteux, d'amortir les investissements de modernisation, et de favoriser les synergies entre établissements et entreprises, comme les CMQ ont pu le démontrer¹⁴³.

La mutualisation doit cependant s'accompagner **d'une vision territoriale plus globale et déclinée en stratégie d'ensemble**. La réduction et la restructuration des dispositifs de formation ont éloigné les centres de formation du domicile des apprenants et des entreprises, alors que la mobilité professionnelle individuelle reste faible¹⁴⁴. Faite de manière territorialisée, la mutualisation permettrait également de décloisonner les publics (de CFA, lycées professionnels, écoles de production, universités) et de renforcer les liens entre eux, les enseignants et les employeurs¹⁴⁵.

Enfin, au-delà de la mutualisation, les participants expriment l'importance de pouvoir **développer des modules techniques ciblés sur les outils et équipements spécifiques des entreprises locales**, en collaboration avec ces dernières, pour adapter au mieux les contenus de formation aux pratiques professionnelles.

¹³⁹ OREF (2024). « Ruptures des contrats d'apprentissage en Île-de-France. Mesurer, qualifier et prévenir ». *Les études de L'Institut Paris Region*. L'Institut Paris Region.

¹⁴⁰ Céreq. (2025). « Avoir un rôle de tuteur en entreprise : un travail qui ne va pas de soi ». *Céreq Bref*, n°473. Céreq.

¹⁴¹ Conseil régional d'Île-de-France. (2025). *Schéma directeur des formations professionnelles initiales 2025-2028*.

¹⁴² Bannier G. et Raux J.-C. (2025). *Mission flash sur les impacts des réformes successives du baccalauréat professionnel*. Communication. Assemblée nationale.

¹⁴³ Bouvet, N., Galli, C., et Maillard, D. (2024). *Op. Cit.*

¹⁴⁴ Amara F. et al. (2016). Évaluation de politique publique – la mobilité géographique des travailleurs. Rapport.

¹⁴⁵ Basset, G., & Lluansi, O. (2023). « Pénurie de compétences et réindustrialisation : un étonnant paradoxe ». *Les Synthèses de La Fabrique*, n° 25. La Fabrique de l'industrie.

3. La formation face aux enjeux transversaux des transitions

3.1. Intégrer la transition écologique dans des référentiels partagés

Les transitions écologique et numérique ne concernent pas uniquement des secteurs spécialisés : elles traversent l'ensemble des activités économiques et transforment en profondeur les compétences attendues dans tous les métiers (voir Chapitre 3, 3.2.). Pourtant, **leur intégration dans les contenus de formation reste encore inégale**. Si les compétences numériques sont mieux identifiées et intégrées dans les référentiels de certification, les enjeux écologiques sont souvent abordés de manière générale, sans traduction concrète en compétences ou en critères d'évaluation¹⁴⁶. Or tous les actifs devront être progressivement formés aux enjeux de transition écologique, ce qui implique une actualisation régulière des référentiels de certification, et 2,8 millions de personnes d'ici 2030 pour répondre aux besoins des secteurs prioritaires¹⁴⁷.

Pour répondre à ces enjeux, les participants des ateliers territoriaux insistent sur la nécessité de **construire des référentiels partagés et de mettre à jour les certifications professionnelles afin de permettre une appropriation homogène des compétences liées à la transition écologique**. Le Vademecum publié par le CGDD en juillet 2025 propose une méthodologie pour intégrer ces évolutions dans l'ensemble des certifications. Ce guide insiste sur la nécessité d'une approche systémique, fondée sur l'analyse des situations de travail, de la veille prospective et la consultation des professionnels des secteurs dans l'optique d'interroger les compétences réflexives, techniques et collectives nécessaires à l'exercice des métiers dans un contexte de transition¹⁴⁸.

Plus précisément, le Vademecum met en avant plusieurs bonnes pratiques pour avancer dans l'intégration des compétences liées à la transition écologique dans les référentiels, en distinguant les **compétences réflexives** – qui renvoient à la capacité des professionnels à réfléchir sur leurs pratiques et à les adapter –, les **savoir-faire techniques**, et les **compétences liées au travail collectif et aux relations interpersonnelles**. Il s'agit à chaque fois de se mobiliser dans une analyse réflexive des changements opérés par la transition écologique sur sa pratique et son environnement professionnels.

3.2. Adapter les parcours de formation aux évolutions des métiers

Les transformations du marché du travail induites par les transitions numériques, écologiques, démographiques, entraînent des besoins importants en mobilités professionnelles et en réallocations sectorielles (Chapitre 3, 3.). À cela s'ajoutent des aspirations individuelles à la mobilité, face à laquelle ils sont cependant inégalement armés¹⁴⁹. Les parcours professionnels peuvent s'en retrouver davantage heurtés. Les participants des ateliers estiment qu'il est nécessaire **d'engager la réflexion sur les moyens de rendre les parcours plus lisibles et d'accompagner les mobilités professionnelles**, notamment celles des publics plus vulnérables (Chapitre 5, 1.).

En particulier, ils recommandent de **renforcer les passerelles entre métiers proches ou élaborer des tronc communs de formation pour développer la transversalité** et les réallocations sectorielles (voir Chapitre 4, 3.1.).

Dans le même esprit, **poursuivre le développement de la logique des blocs de compétences**¹⁵⁰ jusqu'à leur reconnaissance et valorisation sur le marché du travail leur semble important. Cela permettrait d'ajouter des briques transversales aux parcours de formation ou des colorations techniques nécessaires à l'exercice des métiers. Cette modularisation des diplômes professionnelles

¹⁴⁶ Kogut-Kubiak F. (2024). « [Quelle intégration des enjeux liés aux transitions écologique et numérique dans les certifications professionnelles ?](#) ». *Céreq Bref*, n°463. Céreq.

¹⁴⁷ SGPE. (2024). « [Stratégie emplois et compétences pour la planification écologique](#) ». Secrétariat général à la planification écologique.

¹⁴⁸ Graves N. et Olive-Otto M. (2025). « [Prise en compte de la transition écologique dans les certifications professionnelles](#) ». *Op. Cit.*

¹⁴⁹ *Ibid.*

¹⁵⁰ Les blocs de compétences sont définis à l'article L. 6113-1 du Code du travail qui dispose que « les certifications professionnelles sont constituées de blocs de compétences, ensembles homogènes et cohérents de compétences contribuant à l'exercice autonome d'une activité professionnelle et pouvant être évaluées et validées ».

répondrait en outre à la nécessaire montée en compétences dans de nombreux métiers en permettant aux individus de se former par palier, à différents moments de leurs vies professionnelles.

De manière générale, il s'agit également **d'amplifier l'intégration des compétences transversales valorisées en milieu professionnel** dans les cursus de formation, les compétences liées à l'analyse, au travail en réseau, à la compréhension systémique des enjeux, devenant de plus en plus importantes dans le cadre de la transition écologique pour de nombreux métiers.

Le **développement de modules transversaux**, intégrés aux cursus en formation initiale ou continue, permettrait ainsi de sensibiliser les apprenants aux grands enjeux écologique et numérique et à leurs impacts sur le marché du travail et le métier auquel il se destine. Dans la voie scolaire et l'enseignement supérieur, cette dynamique s'est accélérée notamment sous l'effet de la loi Climat et Résilience de 2021 (loi n°2021-1104 du 22 août 2021, article 41), qui impose l'intégration des enjeux écologiques dans l'ensemble des cursus du supérieur. Cette obligation a donné lieu à la création d'unités d'enseignement transversales abordant la sobriété numérique et les questions environnementales. L'Université de Cergy a par exemple expérimenté des modules transversaux à toutes les formations autour de la citoyenneté, de la responsabilité environnementale et de la transition écologique. Des participants aux groupes de travail ont témoigné combien ces modules peuvent être utiles lorsqu'ils sont portés par une volonté forte des établissements.

L'enjeu est de les développer pour tous les publics, à la fois en formation initiale, pour les élèves, apprentis et les étudiants, et en formation continue pour les adultes qu'ils soient salariés ou en recherche d'emploi. Face au constat de la difficulté à se projeter dans un monde changeant, une des modalités de ces modules pourrait être de **présenter aux élèves ou stagiaires des témoignages inspirants pour concrétiser la réalité des transitions en cours**, de leurs impacts, et des parcours possibles pour s'y adapter. Les participants estiment qu'un portage politique important de l'État et des ministères certificateurs est cependant indispensables pour pouvoir intégrer ces modules dans toutes les formations et pouvoir associer les entreprises, qui seraient les principaux relais sur les territoires pour trouver des intervenants ayant connu des parcours similaires.

Conclusion

L'identification des besoins en compétences, actuels et à venir, constitue un enjeu majeur pour l'Île-de-France, région plurielle, dynamique et en constante évolution. Les travaux menés par l'OREF dans le cadre de ce rapport présentent les bases d'une démarche territoriale d'analyse des besoins. Ils permettent également d'en souligner les limites et de dessiner des pistes d'amélioration. Une prochaine étape pourrait consister à compiler et structurer la connaissance existante sur les besoins des filières stratégiques en Île-de-France, avant de préciser ces besoins à une granularité territoriale plus fine. Les groupes de travail lancés dans le cadre du CRPE pourraient ainsi en représenter un second jalon.

Au-delà du nécessaire repérage des besoins, l'enjeu de cette étude consistait également à en inférer des leviers d'adaptation de l'offre de formation professionnelle. Si cette adaptation doit s'adosser aux évolutions des métiers, des compétences, donc des besoins des entreprises, elle suppose aussi de tenir compte des attentes et difficultés potentielles de la population, dont l'accompagnement vers la formation et l'emploi peut s'avérer essentiel. Faciliter la construction des parcours individuels est en ce sens indissociable de l'adaptation de ces derniers aux transformations économiques.

Au cœur de cette équation se trouvent les territoires, avec leurs spécificités, leurs ressources et leurs dynamiques propres. La coordination et la coopération des acteurs de la formation professionnelle et de l'emploi avec les acteurs économiques locaux semble ainsi clé pour permettre à tous les territoires franciliens, leurs habitants et leurs entreprises de faire face aux transitions en cours.

Annexes

A1 – Lieux et dates des séances de travail par atelier territorial

Atelier Est

- Séance 1 : 21 janvier 2025, Émerainville
- Séance 2 : 26 mars 2025, Créteil

Atelier Nord

- Séance 1 : 30 janvier 2025, Herblay
- Séance 2 : 17 mars 2025, Meaux

Atelier Nord-Ouest

- Séance 1 : 22 janvier 2025, Cergy-Pontoise
- Séance 2 : 18 mars 2025, Mantes-la-Jolie

Atelier Sud

- Séance 1 : 28 janvier 2025, Étampes
- Séance 2 : 11 avril 2025, Dammarie-les-Lys

Atelier Sud-Ouest

- Séance 1 : 29 janvier 2025, Versailles
- Séance 2 : 2 avril 2025, Rambouillet

A2 – Formation et niveau de diplôme correspondant

Titre du diplôme	Niveau de diplôme
CAP, BEP	3 (anciennement V)
Baccalauréat, BP	4 (anciennement IV)
DEUG, BTS, DUT, DEUST	5 (anciennement III)
Licence, licence professionnelle, BUT	6 (anciennement II)
Maîtrise	6 (anciennement II)
Master, diplôme d'études approfondies, diplôme d'études supérieures spécialisées, diplôme d'ingénieur	7 (anciennement I)
Doctorat, habilitation à diriger des recherches	8 (anciennement I)

A3 – Principaux projets de recrutement des entreprises de services aux particuliers

Métiers	Nombre de projets de recrutement	Part des projets dans l'industrie (en %)
Ouvriers qualifiés en conduite d'équipement d'usinage	310	100
Ouvriers qualifiés des industries chimiques et plastiques	110	100
Ouvriers peu qualifiés des industries chimiques et plastiques	310	97
Ouvriers, techniciens et agents de maîtrise du textile	440	86
Boulangers, pâtisseries	2 860	84
Artisans et ouvriers artisanaux	480	81
Soudeurs	310	81
Ouvriers qualifiés des industries agro-alimentaires	280	79
Agents de maîtrise et assimilés en fabrication mécanique	90	78
Ouvriers peu qualifiés des industries agro-alimentaires	410	76
Techniciens, agents de maîtrise et assimilés en électricité et en électronique	610	72
Ouvriers qualifiés en ajustement, montage et assemblage mécanique	430	72
Ouvriers, techniciens et agents de maîtrise en traitement du cuir	210	71
Charcutiers, traiteurs	300	70
Régleurs	30	67
Ouvriers de la peinture et du traitement de surface	90	67
Pilotes d'installation lourdes des industries de transformation et d'énergie	390	67
Ouvriers de l'industrie verrière, céramique et matériaux de construction	60	67
Ouvriers en chaudronnerie et tôlerie	470	62
Ouvriers peu qualifiés en conduite d'équipement d'usinage	230	61
Ouvriers de la réalisation d'ouvrages décoratifs et meubles en bois	50	60
Ouvriers, techniciens et agents de maîtrise de l'imprimerie	200	60
Techniciens en mécanique et travail des métaux	370	59
Ouvriers, techniciens et agents de maîtrise de l'habillement	140	57
Ouvriers de l'assainissement et du traitement des déchets	1450	53
Ingénieurs et cadres de fabrication et de la production	1230	53
Ouvriers de l'électricité et de l'électronique	1470	50
Ouvriers peu qualifiés en ajustement, montage et assemblage mécanique	750	47
Techniciens et agents de maîtrise en maintenance générale et mécanique industrielle	630	46
Agents de maîtrise et assimilés des industries de process	230	35
Ouvriers qualifiés de conduite d'installation de production de métaux	30	33
Cadres de la logistique	190	32
Vendeurs en produits alimentaires	4660	31
Techniciens des industries de process	1070	28
Ingénieurs des méthodes de production, du contrôle qualité	980	28

Source : France Travail, BMO 2025

LES ÉTUDES

DE L'INSTITUT PARIS REGION



Direction régionale et interdépartementale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités



L'Institut Paris Region assure les missions de l'Observatoire régional de l'emploi et de la formation en partenariat avec la Direction régionale interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités Île-de-France et le Conseil régional d'Île-de-France.



L'INSTITUT PARIS REGION
ASSOCIATION LOI 1901.

CAMPUS PLEYAD - PLEYAD 4
66-68 RUE PLEYEL
93200 SAINT-DENIS